



بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة أم القري بمكة المكرمة
كلية التربية
قسم الإدارة والتخطيط التربوي

الإشراف الفني ودوره في العملية التربوية في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة

دراسة كجزء من متطلبات درجة الماجستير
في الإدارة والتخطيط التربوي
٢٠٢٣

مقدمة من الطالب

السرف هاشم محمد الجاري

إشراف الأستاذ

د. عبد الله عبد الله



العام الدراسي ١٤٠١-١٤٠٢ هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَبِهِ نَسْتَعِينُ

بحث مقدم إلى كلية التربية - جامعة أم القرى
بمكة المكرمة للحصول على درجة الماجستير في
الإدارة والتخطيط التربوي ونوقش مساء يوم
السبت الموافق ١٤/٤/١٤٠٢ هـ ومنح الدرجة
بتقدير (ممتاز) وكانت لجنة المناقشة مؤلفة
من :-

الأستاذ إبراهيم عبد الله الماحي - الدكتور فاروق سيد عبد السلام
والدكتور ربيع عمر بشير .

الإهداء

إلى والدي الكرميين اللذين ظلّا يرعيان ثمرة
من ثمار غرسهما .

وإلى كل أم وأب يههما مستقبل أبنائهم
وبحرصان عليه وبكافحان من أجله .
أهدي إليهم جميعاً هذا العمل المتواضع .

فهرس الموضوعات

الموضوع	الصفحة
١ - الفصل الأول :	٢٨ - ١
المقدمة	١
تحديد المشكلة	
اهمية الدراسة	٤
تحديد اهمية الدراسة	٥
حدود وامكانيه الدراسة	٥
خطة الدراسة	٦
المنهج المتبعه في الدراسة	٦
تحديد المصطلحات	٧
الدراسات العلميه السابقه	١٢
٢ - الفصل الثاني :	٢٩ - ٥٠
نهذه عن التعليم الابتدائي بالملكة	٣٠
اهداف التعليم الابتدائي	٣١
المشاكل التي تواجه التعليم الابتدائي	٣٢
الاجهزه المشرفه على التعليم الابتدائي	٣٣
اسباب عدم تعميم التعليم الابتدائي	٣٤
نهذه عن التعليم الابتدائي بمكة المكرمة	٣٧
نهذه عن الاشراف الفنى بالملكسه	٣٩
٣ - الفصل الثالث :	٥١ - ١٢٢
الاتجاهات الحديثه في الاشراف الفنى	٥١
المرونه في العمل	٥٢

الموضوع	الصفحة
تابع الفصل الثالث	
التخطيط	٥٢
تطوير العلاقات الانسانية	٥٦
توثيق علاقه المدرسه بالبيئة والمجتمع	٥٨
التقويم	٥٩
المشرف الفني صفاته - شروط اختياره - اعدادته وتدريبه *	٦٣
انواع الاشراف الفني	٦٨
الاساليب الحديثه في الاشراف الفني	٦٨
زيارة المعلم في الفصل	٧٢
المقابله الفرديه بعد زيارة الفصل	٨٠
الاشراف الملقى (الموضوعي)	٨٢
زيارة المدرسه	٨٣
المقابلات الفرديه التي تتم بناءً على دعوة المعلم	٨٥
الاجتماع بالهيئة الفنيه للمدرسه	٨٧
الدورات التدريبيه	٩١
تبادل الزيارات بين المعلمين	٩٥
المشغل التربوي (المعسكر الدراسي)	٩٦
الدروس النموذجيه	٩٩
المؤتمر التربوي	١٠٠
البحوث التربويه	١٠١
النشرات الاشرافيه	١٠٢
القرارات الموجهه	١٠٣

الموضوع	الصفحة
التعاون مع المؤسسات التربوية	١٠٤
المحاضرات	١٠٥
المناقشة	١٠٧
الندوة	١٠٨
التجربة الصفية	١٠٨
اهمية الاشراف الفني في المرحلة الابتدائية	١٠٩
ادارة المدرسه باعتبارها نوعا من الاشراف	١١٣
٤ - الفصل الرابع	١٢٣ - ٢١٦
استفتاءات البحث وعيناته	١٢٤
ادارة البحث	١٢٤
اختيار المينة	١٢٥
تحليل نتائج الاستفتاء	١٢٨
أولا : المعلمون	١٢٨
ثانيا : المشرفون	١٥١
ثالثا : المديرون	١٨٦
٥ - الفصل الخامس	٢١٨ - ٢٢٠
خاتمه	٢١٩
الملاحق	٢٣٠
المراجع	٢٦٤

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

بعد أن وفقني الله إلى إعداد هذا البحث • أتقدم بالشكر الجزيل للاستاذ الفاضل / ابراهيم عبد الله الماحي للجهود التي بذلها معي في سبيل اخراج هذا البحث الى حيز الوجود والى الدكتور محمد جميل خياط رئيس قسم التربيه الذي بدأت معه هذه الدراسة فلم يبخل على بوقته الثمين رغم مشاغله ومسئوليته الكثيره •

والى الدكتور سهيل قاضي والذي استغدت من توجيهاته ورائاه السديده الشئ الكثير •

والى الدكتور فاروق سيد عبد السلام الذي كان له الفضل الكبير في مساعدتي بما يتعلق بالجانب المعطى في هذا البحث •

والى كل من ساهم في اخراج هذا البحث من مشرفين ومعلمين ومديرين •

” الباحث ”

الفصل الأول

المفردة



تعد المرحلة الابتدائية حجرة الاساس في بناء العملية التربوية والقاعدة العريضة للتعليم واللبنة الاولى والاساسية في الهمم التعليمي ، اذ عليها تتوقف تنمية بعض المهارات اللازمة والاساسية لاعداد المواطن الصالح للحياة والتفاعل مع البيئة المحيطة به . .

ولذلك فان الدول المتقدمة تولي هذه المرحلة جل اهتمامها وتتفق عليها بسفاه ، وينبع شذا من ادراك المسئولين في اجهزة التعليم بهذه الدول ما لهذه المرحلة من اهمية وخطورة على مستقبل التعليم والمتعلمين فاليها تكون اولى خطوات التلميذ اما الى التعليم واما الى الامية .

والملكة كغيرها من الدول النامية عندما تضع التعليم الابتدائي ضمن الاولويات في خططها التربوية فانها تدرك اهمية تلك البراعم في مستقبل الامة ، انها ثروة الامة الحقيقة ، ودمها الحسي المتدفق ، فليس بمستغرب بعد ذلك أن يشكل التعليم الابتدائي في المملكة الجزء الاكبر من الهمم التعليمي حيث يشتمل على اكبر عدد من المدارس والطلبة والمدرسين ويحظى بالنصيب الاوفر من ميزانية وزارة المعارف كل عام . .

غير ان هذه المرحلة التسليمية قد اصابتها في الآونة الاخيرة الكثير من الوهن والضعف والتخلخل ولعل من ابرز الظواهر الدالة على ذلك ارتفاع نسبة الرسوب وضعف مستوى التلاميذ ، بشكل غير طبيعي يدعو الى التساؤل والبحث والتقصي لمعرفة الاسباب فالظاهرة الاولى تتركس مشكلة الامية وتزيد من حجمها (كما ان انخفاض مستوى التعليم الابتدائي يؤدي الى وجود اشباه الاميين الذين انقطعوا عن الدراسة بعد هذه المرحلة دون ان يكون في مستوى تحصيلهم ما يؤهلهم على الاستمرار في تطوير ثقافتهم والاضافة الى هذا فهو يحول دون استقرارهم عند متابعتهم لدراستهم في المراحل التالية) (١) .

وللأشراف الفني دور رئيسي في تقييم وتحسين الظروف التي تؤثر على التعليم بقصد تطوير الموقف التعليمي وخدماته وتحسين مخرجاته من اجل ضمان مستقبل التلميذ والمجتمع الذي يعيش فيه (٢) .
وبناءً عليه فالأشراف الفني الابتدائي من العناصر الاساسية التي تقوم بدور قيادي كبير في النهوض بالتعليم الابتدائي وتطويره ، ذلك ان الاشراف اسلوب من العمل التعاوني ما بين

- ١ - محمد مصطفى زيدان - التعليم الابتدائي بالمملكة العربية السعودية - دار الشرق ص ٥
- ٢ - مشروع الخطة الخمسية للأشراف الفني للمرحلة الابتدائية بالعراق - ١٩٧٦ - ١٩٨٠ م ص ٤

المشرف والمعلم بهدف الوصول الى غاية مرسومة هي تحسين العملية التعليمية . وذلك عن طريق معاونة المعلم على تحسين طرق تدريسه ومساعدة في خلق جو يسوده الامن والاطمئنان وتتوفر فيه فرص افضل للتعلم والتعليم ، وللإشراف الفني الابتدائي اثر مضاعف على مردود العملية التربوية لتبني تدريس المعلم وتتميتهم والسيطرة على جميع الظروف المؤثرة على نموهم المهني والعلمي وحل مشكلاتهم وهو الى جانب هذا يساهم بدراسة وتحليل المشكلات التربوية التي تعترض التسليم الابتدائي ، ولقد كانت عملية الاشراف الفني تركز اهتمامها على المادة الدراسية فقط وتجهل منها الهدف الاساسي في التعليم فتقيد المعلمين بالانتها من موضوعاتها في نهاية العام الدراسي اما الان فانها اصبحت تهتم بوضع البرامج التعليمية المخططة وتركز على تعليم التلميذ الذاتي والمستمر وتسخر لاجل ذلك جوانب عملية التعليم ، وتجهل على توفير المعلم المدرب والمعد في تخصصه وما يترتب على هذا التخصص من معارف وانشطة وتدريبه على الاساليب الحديثة في التعليم وحسن استخدام طرائق التدريس والوسائل التعليمية ووسائل التقويم والكتب المدرسية وتوجه تعليم التلاميذ وفقا لتغيرات المجتمع ووفقا لحاجاته وتقدمة ، والاشراف الفني عملية فنية علاجية فاذا ما لاحظ الاشراف غللاً او عيباً في عملية التعليم فانه يشخص هذا العيب والصعوبات التي تسببه ويرسم اجراءات التشخيص ثم يصف العلاج كما يعمل على تبصير المعلم والمتعلم بما يحدث من اخطاء يمكن تلافيها بالخطط والاساليب واختبارات التشخيص ويتعاون من اجل ذلك المشرف ومعلم المادة والمعلمون واصحاب الملاقة لتلافي هذه الاخطاء والعمل على تدريب التلاميذ على اوجه الصواب . .

ان الاشراف الفني الابتدائي يهتم بالمرحلة الابتدائية ويوفر لها اجود المعلمين فسي مجالات تخصصهم ويعمل على تتميتهم مهنياً ومعرفياً وتبصيرهم باهداف المرحلة واهداف البرامج التعليمية ، ولما كان للاشراف الفني الابتدائي اثر مضاعف على المرحلة الابتدائية كما اسلفنا فان المرحلة الابتدائية تقوم بدور هام في هذا الجانب فعلى مدى كفاءتها وفعاليتها تعتمد اعتماداً كبيراً بمخرجات النظام التعليمي وهذا الدور لا يتكامل ويتحقق الا بالتعاون التام بين الاشراف الفني والادارة المدرسية بها . فاذا سلمنا بأن غالبية مديري المدارس في هذه المرحلة لا يصلحون للقيام بعملية الاشراف الفني كما يجب لاعتبارات كثيرة في الوقت الحاضر فان عملية توجيه وارشاد المعلمين نحو الافضل في عملهم تصبح مسئولية كاملة يتحملها لوحدة الاشراف الفني .

ولما كانت مدينة مكة التعليمية كبيرة الحجم والتعليم فيها ينمو نمواً سريعاً إذ يزداد فتح المدارس في المرحلة الابتدائية سنوياً زيادة كبيرة بفضل رعاية المسؤولين في حكومة المملكة مثلاً في وزارة المعارف ولشدة اقبال المواطنين على ادخال ابنائهم الى المدارس كما يتضح ذلك من الاحصائيات فقد دعت المصلحة الى ابراز هذه المشكلة لاتخاذ الحلول المناسبة لها كما ان اهمال علاجها كما اسلفنا يؤدي الى زيادة نسبة الامية في المجتمع مما يؤدي بدوره الى تعطيل تقدمه واهدار ثروته المادية والبشرية ولقد ابدت الادارة العامة للتعليم بالمنطقة الخيرية اهتماماً بالغاً بهذا الوضع عن طريق عقد الاجتماعات بين المشرفين الفنيين ومديري المدارس والمسؤولين بادارة التعليم للوصول الى تدابير ووسائل كفيلة للنهوض بالتعليم الابتدائي من كبوته ، من ذلك تميم . . .

مدير عام التعليم بالمنطقة الخيرية رقم ١٢/٢٥/٨/١/٣١ في ١٢/١٢/١٤٠٠ هـ المتضمن عزم الادارة العامة بذل اقصى جهد للنهوض بالمدارس الابتدائية وقد اجتمع المدير العام . . .

بمديري المدارس الابتدائية والمتوسطة وكانت القضية المعروضة على بساط البحث صمغـطـالـاب المرحلة الابتدائية وطرق علاجها . . . ولقد اجريت دراسات كثيرة لمعرفة اسباب انخفاض مستوى التلاميذ وذلك للوقوف على العوامل التي ادت الى ذلك وبالرغم من كثرة هذه الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بالبحث الا ان الباحث احس بأن اهتمام تلك الدراسات قد انصب على بعض العوامل واغفل البعض الاخر ، فلقد كانت اهم العوامل محور الدراسة في البحوث السابقة المعلم والكتاب المدرسي والمبنى المدرسي . . . الح . . . وفي هذه الدراسة يتناول بحثي للموضوع من جانب آخر حيث ارى ان ما اصاب المرحلة الابتدائية في الوقت الحاضر من وهن وضعف وان نتيجة تخلف الاشراف الفني عن القيام بدورة المطلوب بشكل جيد فأنعكس ذلك على مستوى التلاميذ ونتائجهم فارتفعت نسبة الرسوب بين تلاميذ هذه المرحلة وخاصة في الصفوف النهائية حتى لقد بلغت في بعض المدارس ٥٠% ونسبة كهذه تعد مرتفعة اذا عرفنا مقدار ما تنفقه وتؤمنه الدولة لهذه المرحلة الهامة من امكانيات ، ان مشكلة كهذه في نظري تستحق الدراسة العلمية وذلك من اجل المساهمة في حلها عن طريق الاقتراحات والنـتـائـج التي سينتهي اليها هذا البحث . . .

تساؤلات البحث /

أولا السؤال الرئيسى :

س : هل قام الاشراف الفنى بدورة كما ينبغى فى تحسين العملية التربوية بالمرحلة الابتدائية ؟

ثانيا الاسئلة المتفرعة عن السؤال الرئيسى :

س : ما هى المهام التى يقوم بها المشرفون الفنيون حاليا فى المدارس الابتدائية ؟

س : هل قيام المشرفين بعملهم على هذا النحو يقدم الخدمة الفنية اللازمة لتحسين العملية التربوية ويتجه بادائهم نحو الايجابيه ؟

س : هل يتفق اداء المشرفين لعملهم فى هذه المرحلة والاتجاهات الحديثه فى هذا الميدان ؟

س : هل مديرو مدارس هذه المرحلة يقومون بعملهم فى جانبه النفسى كما يجب ؟

أهمية الدراسة :

لوحظ فى الآونة الاخيرة بالمناطق التعليمية بالملكة ضعف وتخلخل التعليم الابتدائى مما حدا بالمسؤولين فى ادارات التعليم الى بذل الجهود لوضع الحلول الناجحة لهذه المشكلة نظرا لاهمية وخطورة هذه المرحلة لانها القاعدة المربضة التى تركز عليها المراحل التعليمية الاخرى التى تليها ، فاذا كان ما ينفق على التعليم الابتدائى فى بلد نامى يفوق بكثير ما ينفق فى بلد متقدم ادرنا الاثار الاقتصادية الضاره بالعملية التربوية الناجمة عن هذه المشكلة بالنسبة للمملكة على اعتبار انها من الدول النامية . ويرى الباحث ان الاشراف الفنى يتحمل جزءا من المسؤولية عن هذا الوضع القائم حاليا فى مدارسنا الابتدائية .

وهذا البحث يحاول تحديد الواقع الراهن للاشراف الفنى واثره على العملية التربوية فى هذه المرحلة بنسبة الوصول الى نسوع الاشراف الفنى الملائم والعناصر التربوية التى يجب ان يحتويها

ويمكن تحديد أهمية هذه الدراسة فيما يلي :-

- (١) تحديد الواقع الراهن للإشراف الفني في المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المشرفين أنفسهم وبعض مديري المدارس ومدريها .
- (٢) التعرف على سلبيات وإيجابيات الإشراف الفني في هذه المرحلة
- (٣) الإسهام في تطوير الأساليب والطرق المتبعة في الإشراف الفني في هذه المرحلة
- (٤) فتح المجال أمام بحوث ودراسات أخرى في هذا الميدان لمعرفة السلبيات والقصور في عملية الإشراف الفني بشأن التقليل منها .
- (٥) تساعد المشرفين الفنيين في التعرف على الوسائل والأساليب الحديثة التي يمكن عن طريقها علاج مشكلة المعلم الذي تعاني منه المرحلة الابتدائية .
- (٦) تسهم في تقديم المقترحات والتوصيات المتصلة بالإشراف الفني .

حدود وإمكانية الدراسة

ستقتصر هذه الدراسة على مدينة مكة التعليمية ومدارس البنين الابتدائية الحكومية وذلك لمدة

اعتبارات هي :

- (١) الأهمية العلمية لمدينة مكة فمنها انطلق نور العلم والمعرفة ومنذ بزوغ فجر الاسلام ومكة ملتقى العديد من أبناء الأمة الاسلامية الذين وفدوا اليها لينهلوا من مناهل العلم الصافية المذبة .
- (٢) لا تساعها وكبر حجمها وللنمو المستمر في عدد المدارس والتلاميذ بها .
- (٣) لاحتوائها على مدارس ابتدائية كثيرة متباينة المستوى الاقتصادي والاجتماعي والثقافي .
- (٤) وفقا لامكانيات الباحث ووقته حيث يقطن مدينة مكة ، مما ييسر له عملية اختيار العينات واجراء دراستها .
- (٥) لاعتقاد الباحث بأن مدينة مكة التعليمية عينة جيدة ممثلة لمدن المملكة الاخرى .
- (٦) لما يمثله اعداد تلاميذ وصفوف هذه المرحلة من ضخامة تتعادل مع اعداد وصفوف
- المرحلتين التاليتين من مراحل التعليم الاعلى (المتوسط والثانوي) .
- (٧) لان مشكلات العملية التربوية التي يقابلها المعلم في المدرسة الابتدائية تزداد صعوبة وتعقيدا . .

خطبة الدراسة :

وتسير هذه الدراسة حسب الخطوات التالية :-

- (١) الاطلاع العام على جميع المراجع المتوفرة والدراسات والبحوث العلمية التي قدمت في هذا المجال .
- (٢) عرض واقع الاشراف الفنى فى المرحلة الابتدائية فى ادارة التعليم بمكة المكرمة وذلك من خلال البيانات والاحصاءات المتوفرة بها ، والخطط والبرامج المعمول بها حاليا
- (٣) عرض لنشأة وتطور جهاز الاشراف الفنى بوزارة المعارف من خلال الرجوع الى التمايم والنشرات الصادرة عنها الى ادارات التعليم بمناطق المملكة المختلفة .
- (٤) التعرف على الآراء حول عملية الاشراف الفنى فى المدارس الابتدائية من خلال ثلاث استبيانات احدهما لعينة من مدرسى المرحلة الابتدائية ^{والثاني} لعينة من المشرفين الفنيين القائمين على عملية الاشراف الفنى بهذه المرحلة والثالث لعينة من مديري بعض مدارسها .
- (٥) التعرف من خلال المقابلة الشخصية مع المسؤولين عن جهاز الاشراف الفنى فى ادارة التعليم بمكة ^{والثالث} اثر الاشراف الفنى بواقعة حاليا ومستقبلا على العملية التربوية فى هذه المرحلة ومدى مناسبة لما ينفق على التلاميذ فى هذه المرحلة وكذلك المشكلات واقتراح الحلول لها .
- (٦) استخلاص النتائج والملخص والمقترحات .

المنهج الذى سيتبع فى دراسة هذا البحث :

- (١) يستخدم المنهج التاريخى وذلك عند الحديث عن نشوء وتطور قسم الاشراف الفنى بادارة التعليم بمكة وخاصة ما يتعلق بالمرحلة الابتدائية وذلك عن طريق الرجوع الى التمايم والنشرات والخطط والبيانات والدراسات الخاصة بالقسم .
 - (٢) يستخدم الاستقراء بقصد التعرف على الوضع الراهن للاشراف الفنى واثره فى العملية التربوية وذلك عن طريق ثلاثة استفتاءات لعينة من مديري المدارس الابتدائية ومدريها وبعض المشرفين الفنيين بادارة التعليم وذلك من اجل الوصول الى الاقتراحات والتوصيات بعد تحليلها .
 - (٣) الملاحظة المنظمة من خلال ممارسة الباحث لمهنة التدريس فى هذه المرحلة مدة تجاوزت العشر سنوات تعامل فيها مع الكثير من المشرفين الفنيين .
- وستظهر هذه المناهج من خلال معالجة الموضوع فى فصوله الخمسة .

تحديد المصطلحات :

سترد في البحث بعض المصطلحات رأى الباحث من الضروري تعريفها وتحديد ها وهى

على النحو التالى :

(١) الاشراف الفنى (Supervision)

المتبع لهذا الاصطلاح بين المراجع والكتب ان يجد اختلافا جوهريا في تحديد جوانبه ولامحة الرئيسيه وان كان هناك اختلافا بين رأى واخر فانه لا يمد والمظهر العام دون المساس بالجوهريه

ففى الموسوعة التربويه نجد ان مفهوم الاشراف (البرنامج المخطط لتحسين عمليه التعليم) (١) • اما القاموس التربوى فقد كان مفهومه اوسع واشمل حيث اعتبره (جميع الجهود المنظمه التى يبذلها المسؤولون لتوفير القيادة للمعلمين والعاملين الاخرين فى الحقل التربوى فى مجال تحسين التعليم مهنيا ويشمل ذلك اثاره النمو المهنى وتطوير المعلمين واختيار واعادة وصياغة الاهداف التربويه والادوات التعليمية وطرق التدريس وتقييم العملية التعليمية) (٢) •

اما بريجز (Briqqs) فيذكر بأن الاشراف يعنى (تنسيق واثارة وتوجيه نمو العاملين لغرض اثاره وتوجيه نمو كل طفل للمشاركة المثمره الذكيه فى المجتمع والعالم الذى يعيش فيه) (٣) • ويضيف ايضا هو (الجهود المستمر المنظم لتشجيع وتوجيه النمو الذاتى للمعلمين ليكونوا اكثر فاعليه فى تحقيق الاهداف التربويه) (٤) •

1- Harris Chester W (ed) Encyclopedia of Educational - Research, The Macmillan. Company, New York, 1960, p 1442

2- Good, Carter V. (ed) Dictionary of Education - McGraw - Hill, New York 1959 p. 539.

3- Briqqs, Thmas, and Justman Joseph Improving Instration T Through Supervision the necmillan Company, New York. 1956, P, 4 .

4- I dbod 1/2 . P. I&6 .

ولقد عرفت فرجينيا روبنسن (Virginia Robinson) الاشرافبانه (عملية تعليمية يتحمل فيها شخص مزود بالمعلومات والمهارات المناسبة المسئولية في تدريب شخص اقل من نفسه علما ومهارة) (١) ويحدد (بوردمان) (Boardman) مفهوم الاشرافبانه (عملية تهدف الى تحسين المواقف التعليمية عن طريق تخطيط المناهج والطرق التعليمية التي تساعد التلاميذ على التعلم باسهل الطرق وافضلها بحيث تتفق وحاجاتهم وهذا يصبح المشرف الفنى قائداً تربوياً) (٢) .

كما يحدد (ويلز) مفهوم الاشرافبانه (نشاط يوجه لخدمة المعلمين ومساعدتهم فى حل ما يمترضهم من مشكلات للقيام بواجباتهم فى اكل صورة) (٣) .
اما (هارولد آدم) فيقول عن الاشرافبانه (خدمة فنية تقوم على اساس من التخطيط السليم الذى يهدف الى تحسين عملية التعليم والتعلم) (٤) .

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن لنا (ابراز الحقائق التى يدور حولها الاشراف :

(١) الاشراف عملية تعاونية تتم بين المشرف والمعلم بهدف تحسين العملية التعليمية والوصول بها الى المستوى المطلوب .

(٢) تنمية المعلمين مهنياً ومساعدتهم على اداء مسئولياتهم بكفاءة عالية .

(٣) رفع مستوى الخدمات التعليمية التى تقدمها المؤسسة التعليمية وما تقوم به من اعمال .

(٤) يقوم الاشراف على اساس التخطيط الشامل المبني على الدراسة الموضوعية لواقع التعليم فى المؤسسات التربوية .

(٥) الثقة والاحترام والحرية المتبادلة بين المشرف والمعلمين .

(٦) الاشراف عملية تعليمية لانها تهدف الى مساعدة المعلمين على اكتساب الكفاية

الانتاجية . والمهارة فى التدريس وذلك لتقديم احسن الخدمات التعليمية .

(٧) لابد للمشرف ان يكون مؤهلاً تأهيلاً علمياً ومهنيّاً عالياً ومزوداً بالكثير من المهارات

والمبادئ التى تساعد على تأدية وظيفته المهنية على احسن وجه .

1- Robinson, Virginia. P. Supervision in Social Case work (Chapel Hill : University of North Carolina Press, 1936) P 52

٢ - الاشراف الفنى فى التعليم - بوردمان تشارلز وآخرون - ترجمة وهيب سمعان وآخرون - مكتبة النهضة المصرية ١٩٦٣ م .

٣ - دراسات فى الاشراف الفنى - سيد حسن حسين - مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٩ م .

٤ - نفس المرجع السابق

ويمكن لنا أن نعرف الاشراف بعد استعراض التعاريف السابقة بالتعريف التالي :-

(هو عملية تعاونية ديناميكية فنية منظمه يتم بواسطتها مساعدة المعلمين على تحقيق اهداف المؤسسة التربوية التي يعلمون بها عن طريق استغلال واستثمار كل معلوماتهم ومهاراتهم وطاقاتهم ، وتحسين وتطوير نموهم المهني وقدراتهم الى اقصى حد ممكن في سبيل النهوض بالعملية التربوية ، وتشمل هذه العملية كل الفعاليات والانشطة المتصلة بفهم التلاميذ ووضع الاهداف التربوية وبرامج التعليم وطرق ووسائل التدريس وتقييم التعليم) .

٢ - التربية :

يقول (هربارت) (Herbart) بانها موضوع علم غايته تكوين الفرد من اجل ذاته بان نوقف فيه ضرب ميوله الكثيرة) .

اما جون ديوى (Heneri Joly) فيرى بانها (مجموعة العمليات التي يستطيع بها مجتمع ما ان ينقل سلطاته واهدافه المكتسبه بنخبة تأمين وجودها الخاص ونموها المستمر) ويرى هنرى جولسى ()

بانها مجموعة من الجهود التي تهدف الى تيسر للفرد الانطلاق الكامل لمختلف ملكاته وحسن استخدامها وهي انواع النشاط التي تؤثر في قوى الفرد واستعداداته وسلوكه (١)

٣ - العملية التربوية : ويمكن تعريفها اجرائيا بانها (هى كل الانشطة والفعاليات التى

تتم داخل المدرسة بهدف مساعدة التلميذ على النمو نمواً سليماً ومتكاملاً وتعنى ايضا كافة العمليات والفعاليات التى تخدم البنيان الرسمى للتربية .

٤ - المرحلة الابتدائية :

(هى القاعدة التى يركز عليها اعداد الناشئين للمراحل التالية من حياتهم وهى مرحلة عامة تشمل ابناء الامه جميعا وتزويدهم بالاساسيات من العقيدة الصحيحه والاتجاهات السليمة والخبرات والمعلومات والمهارات) (٢) .

١ - التخطيط للتربية والتعليم - محمد على حافظ - الدار المصرية للتأليف والترجمة ١٩٦٥ ص ٩٠

٢ - سياسة التعليم فى المملكة ص ١٢ ط ٢ - ١٣٦٤ هـ ١٩٧٤ م .

ويقصد بها في المصطلح التربوي المعاصر (تلك المدرسة التي تعالج التلميذ بالتربية من سن ٦ - ١٢ كما هو الحال في معظم بلدان العالم) (١)

وعلى المرحلة الاولى من التعليم التي تعالج الاطفال بالتربية من سن السادسة الى سن الثانية عشرة باعتبارها احد الضمانات اللازمة لاعداد المواطن بالاساسيات التي يمكن الانطلاق منها الى تحصيل اوسع وفهم اعق ودعم للتماسك الاجتماعي بين ابناء الامة (٢) وليعد ابنه تلميذاً بنامه عدم الاشراف الفنى خاصة بالباحثين في التربية والتعليم في بلادنا وفي كثير من الدول فلا زال الكثير في وقتنا الحاضر من رجالات التربية والتعليم في بلادنا وفي كثير من الدول النامية يخلطون بين مفهوم التوجيه التربوي والاشراف الفنى فهم لا يفرقون بين مفهوم المسميين السابقين رغم الاختلاف الواضح بينهما . والدليل على ذلك ان (التوجيه التربوي) لا زال يطلق ويستعمل على العمل الذي يقوم به المشرف الفنى في المؤسسات التربوية كما يطلق (موجه تربوي) على الشخص الذي يتولى هذا المنصب ، ووزارة المعارف بالمملكة لا زالت تستخدم هذا المسمى ، حيث يظهر ذلك من خلال التمام التي تُصدرها الى ادارات التعليم ومكاتب الاشراف ، كما ان المشرفين الفنيين الزائرين للمدارس لا زالوا يستخدمون هذا المسمى . وبالرجوع الى تحديد مفهوم كل من المسميين يتضح لنا بجلاء مدى الاختلاف الكبير بينهما (فالتوجيه التربوي) يعنى (تلك العملية التي تهتم بالتوفيق بين الطالب بما لديه من خصائص مميزة من ناحية والفرص التعليمية المختلفة ومطالبها المتباينة من ناحية اخرى والتي تهتم ايضا بتوفير المجال الذي يؤدي الى نمو الفرد وتربيته) (٣)

فهو من خلال هذا التعريف يهدف الى مساعدة الطالب على اختيار التخصص او الدراسة التي تتفق وقدراته واستعداداته الشخصية ليصبح بعد ذلك فردا صالحا وعاملا في المجتمع الذي ينتهي اليه ، وكذلك مساعدته على التغلب على المشكلات التي تواجهه اثناء دراسته . ونستطيع من خلال هذا التعريف ان ندرك الوظائف المحددة التي يقوم بها الموجه التربوي وعى ؟

- ١ - التعليم الابتدائي دراسة منهجية - سعيد بامشومس دار الفیصل الثقافیه ط ٤٠٠ ص ٢١
- ٢ - التسليم الابتدائي بالمملكة العربية السعودية د . محمد مصطفى زيدان - دار الشروق ص ٤٠
- ٣ - الارشاد النفسى والتوجيه التربوي المهني د . سيد عبد الحميد مرسى - مكتبة الخانجي بمصر ط ١٣٩٥ هـ - ١٩٧٥ م

(١) مساعدة الطالب في اختيار نوع الدراسة التي تلائمة .

(٢) مساعدة الطالب على الاستمرار في الدراسة او التحول الى العمل

(٣) مساعدة الطالب على النجاح في الدراسة والتغلب على الصعوبات .

ومما هو جدير بالذكر ان وظيفة الموجه التربوي لم تدرج الى وقتنا الحاضر ضمن الوظائف التعليمية بمؤسساتنا التربوية ، فنحن لازلنا نعانى من مشكلة نقص المدرسين الوطنيين بالمرحلة المتوسطة والثانوية كما ان توفير العدد الكافي من الموجهين التربويين بالمرحلة الثانوية يحتاج الى وقت كافى حتى يمكن لنا وضع واعداد البرامج والخطط ومن ثم تنفيذها .

اما الاشراف الفنى فيمنى (نشاط يوجه لخدمة المعلمين ومساعدتهم فى حل ما يحتملهم من مشكلات للقيام بواجباتهم على اكمل صورة) (١) .

ومن هذا يظهر لنا ان الاشراف الفنى يهدف الى مساعدة المعلم وليس الطالب كما هو نفسى التوجيه التربوى لكى يتحسن ادائه وبالتالى ينمكس ذلك على العملية التعليمية باكملها ، ولقد جرت محاولات كثيرة لتصريفه وان اختلفت قليلا الا انها تجمل من المعلم المحور الذى تركز عليه من خلال كل الفعاليات التى يمكن ان تتم عن طريق عملية الاشراف الفنى ،

ولا يفوتنى هنا ان انوه بندوق (التوجيه التربوى الاولى) والتى عقدت عام ١٣٩٩هـ فقيد تطرقت الى هذا الموضوع عن طريق الابحاث التى قدمت اليها ، كما كانت احدى التوصيات التى تضمنت عنها حيث ذهب الجميع الى ضرورة استبدال المسمى السابق (التوجيه التربوى) بالمسمى الجديد (الاشراف الفنى) نظرا للاختلاف الكبير بينهما فى المفهوم والمعنى .

الدراسات العلمية السابقة

قام الباحث بالتعرف على الدراسات العلمية السابقة التي تمت في هذا الموضوع والستى لها عله به وتجدر الاشارة هنا الى أن • البحوث العلمية والدراسات التي تناولت موضوع الاشراف الفني في المرحلة الابتدائية في المملكة بصفة خاصة وفي عالمنا العربي بصفة ^{عامة} ضئيلة ولا تقسي بالشرط اذا ما قيست بالدراسات التي قدمت في الاشراف الفني بوجه عام •

وهنا يعرض الباحث ما اتبع له ان يطلع عليه من ابحاث ودراسات في هذا الميدان •

أولا :

دراسة عبد الرحمن الحسون (١)

الهدف من هذه الدراسة (التعرف على موقف معلمي ومعلمات المدارس الأولية والابتدائية

لمركز لواء بغداد من التفتيش (الاشراف الفني)

ولكن يكشف الباحث عن هذا الموقف فقد استخدم استبياناً احتوى على اربعة اسئلة رئيسية هي :

١ - لخص رأيك في الاشراف الفني كما هو الان ثم اقترح ما تراه صالحاً في هذا الحقل ؟

٢ - عدد ما استحسنته او ما اعجبك في مشرف او مجموعة مشرفين زاروك ؟

٣ - عدد ما لم تستحسنه او ما لم يعجبك في مشرف او مجموعة مشرفين زاروك ؟

٤ - ما الامور والصفات التي تقترح ان تتوفر في المشرفين ؟

وقد قسم الباحث اجابات المعلمين والمعلمات حسب ارائهم الى ثلاث مجموعات :

المجموعة الاولى عبرت عن رضاها عن الاشراف واعتبرته متقدماً ومفيداً وتبلغ نسبتها (٦٠٪) •
المجموعة الثانية غير راضية ولا ترى في الاشراف اداة يمكن ان تجني منها فائدة واعتبرته مظهراً من مظاهر السيطرة الخارجية ومأوى للراحة وغير كافية لتتبع قدرة المعلم وكفايته وقد ابدت هذه المجموعة والتي بلغت نسبتها (٢٦٪) من مجموع المجيبين اسباباً لا رائها هذه

١ - عبد الرحمن الحسون - من مشاكل التفتيش في المراق - مجلة المعلم

الجديد ج ١ ص ٦٠ ج ٢ ١٩٦٠ م •

منها عدم اختيار المشرفين على اساس الخبرة والعلم بل على اساس الوساطات والمحسوبية وقصر مدة الزيارة واعتماد على رأى مدير المدرسة وعدم ابداء آرائه فيما يشاهده داخل الفصل وكونه يتصرف بالكبرياء وغير ذلك اما المجموعة الثالثة فلم تركز في اجاباتها على ما هو مطلوب من الاسئلة بل تطرقوا في اجاباتهم الى جوانب ونواحي الاشراف وقد بلغت نسبتها (١٦%) .

وقد اعتبر الباحث المجموعة الثانية تعكس رأى اكرية المعلمين والمعلمات في الاشراف وفي الفصل الاخير من هذه الدراسة قدم الباحث اقتراحات المعلمين والمعلمات لاصلاح الاشراف بحيث اقترحوا ان يكون الاشراف ارشاداً وتخصصاً ، وان تعقد دورات تدريبية للمشرفين وزيادة عددهم . .

كما استحسنوا الصفات التالية في مشرفيهم وهي المناقشة والارشاد والخلق الطيب والتشجيع والزيارات المستمرة والقاء دروس عملية . اما الصفات التي لم يرغبوها ويستحسنوها في مشرفيهم فهي التلصص ، ارهاب المعلم ، وتخويفه ، والكبرياء ، واعتماد المشرف في تنويمه لجهوده المعلم على زيارة قصيرة ، وعدم مناقشة المعلم وتوجيهه ، وتعصب المشرف لآرائه ، والاهتمام بالتافه من الامور ، وانتقاد المعلم امام زملائه او تلاميذه وعدم المامه بالمادة ، وتشجيع النظريات البعيدة عن الواقع كما اورد المعلمون اقتراحات يودون توفرها في مشرفيهم وهي الاتي :-

ان يكون المشرف مرشداً ومعاوناً للمعلم ، يكثر من زيارته الطويلة ، وان لا يقصر عمله على الانتقاد وان يلم بالمادة التي يشرف عليها وان يكون قد مارس التعليم الابتدائى . وان لا يتأثر برأى مدير المدرسة وان يكون ناضجاً ذائقة وخلق عال قوى الوجدان ولا يتمصب لآرائه ويناقش المعلم وان لا يكون عبوساً او عصبياً وان تكون اقتراحاته واقعية ويقدر جهود المعلم ويشجعه ومن حملة الشهادات العالية وان يقوم بنفسه بتقديم دروس نموذجية .

واخيراً فان الباحث قد تناول هذه الاقتراحات بالتعليق والتحليل والتعليق .

ثالثاً دراسة محمد سيف الدين الكيلاني (١)

كان موضوع هذه الدراسة (الاشراف الفني في الاردن في ضوء النظريات الحديثة) ولقد حدد الباحث مشكلة الدراسة باختبار اثر طريقة المشغل التربوي (الورشة التربوية)

١ - محمد سيف الدين الكيلاني - تجربة في الاشراف الفني في المدارس الثانوية في المملكة الاردنية الهاشمية - اطروحة غير منشورة لنيل الدكتوراة في الفلسفة - جامعة عين شمس القاها ١٩٦٠م . .

في تحديد تغيير اتجاهات المعلمين والمشرفين وسلوكهم تغييراً مرغوباً فيه نحو الاهداف الديمقراطية للاشراف الفنى ومقارنة ذلك باثر المنشورات الرسمية التى هى اسلوب الاشراف الفنى الراهن فى مدارس الاردن الثانوية ولكي يتحدد الهدف من البحث فقد وضع الباحث السؤاليين التاليين :-

(١) الى اى مدى يستطيع المشغل التربوى (الورشة) كوسيلة اشرافيه اذا نظم بطريقة ديمقراطية ، تشرك المعلمين والمشرفين فى حل مشكلاتهم المشتركة ان يسهم فى تحويل اتجاهاتهم الى المفهوم الديمقراطى للاشراف التالى الى تغيير سلوكهم تغييراً مرغوباً فيه ؟ .

(٢) والى اى مدى يفضل اسلوب المشغل التربوى الديمقراطى اسلوب المنشورات الاشرافيه الرسمية الراهنه فى تحسين كفايات المعلمين المسلكية ؟ .

ولكى يحصل الباحث على الاجابات المطلوبة للسؤاليين السابقين فقد قام بتنظيم استفتائين استطاعين احدهما مفتوح والاخر محدد وجههما الى كل من المعلمين ومديرى المدارس . . والمشرفين تدور اسئلتهما حول المفهوم الاشرافى السائد ووسائله ووظائفه وعيوبه واقتراحاتهم لاصححه ووضع اسس للاشراف الفنى الديمقراطى الحديث لتكون مميّازا لتحليل النظام الاشرافى فى الاردن وقد اسفرت نتائج الاستفتائين الاستطلعين عن اختلاف وتضارب فى اراء المجيبين حول مفهوم الاشراف الفنى والوسائل الفعالة فى تحقيق اغراضه .

ثم قام الباحث بعد ذلك باجراء تجربة المشغل التربوى وفق الاساليب الديمقراطية الحديثة وذلك من اجل اختبار اثر المشغل فى تغيير اتجاهات ومفاهيم المعلمين والمشرفين وسلوكهم واختيار عينه تتألف من مجموعات ثلاث افراد كل منها (٥٩) تسعة وخمسون ممثلاً بين مدير ومعلم بطريقة مباشرة من الملقين بين مجموع الفى معلم ومدير من معلمى المدارس . . الثانوية ومديرها وعقد المشغل لاحدى هذه المجموعات واعتبرها مجموعة تجريبية مقيسة بالتجربة الديمقراطية (المشغل) اما العينة الثانية فقد ارسل لها الباحث مقررات المشغل وابحاثه وتوصياته على شكل منشورات اشرافيه واعتبرها مجموعة ثانية تجريبية مقيسة بالمشورات الرسمية اما العينة الثالثة فترك معلمها طليقين من التقيد بالمشغل او بالمشورات واعتبرها مجموعة ثالثة ضابطة .

ولكى يتمكن الباحث من قياس مدى تغير اتجاهات هذه المجموعات الثلاث من المفهوم الاشرافي السائد الى المفهوم الديمقراطي فقد نظم استفتاءً محيارياً اشتمل على طائفة من العبارات والاسئلة حول مفهوم الاشراف الفنى واجراءه بصروة استطلاعية اولا ثم استبرى عليه بعض التلميذات ووزعه بعدئذ على المجموعات الثلاث فى وقت واحد قبل بدء العمل بالمشغل بيوم واحد كما طبقة ثانية بعد انتهاء المشغل بشهر واحد على المجموعات الثلاث ايضا .

ثم قام الباحث وزملائه المشرفون المشتركين بالمشغل بتقييم عمل المشغل وفق استفتاء آخر ومقابلات ولجان متعددة لتصيين مواطن القوة والضعف فى العمل فى المشغل . وقد كانت نتائج هذه الدراسة كالتالى : ان تجربة الباحث فى مشغله كان لها اكبر الاثر فى تغيير المفاهيم الاشرافية التقليدية لدى معظم المشتركين فيه وفى ايمانهم بمفاهيم حديثة بدالهم ان هذه المفاهيم قد أدت الى تغيير سلوكهم وتحسين المواقف التعليمية . .

إيجاً دراسة حكمت عبد الله البزاز (١) وموضوعها :

(تقييم التفقيش الابتدائى فى العراق) .

وتهدف هذه الدراسة الى تقييم الاشراف الفنى فى المرحلة الابتدائية بالمراق على ضوء الاتجاهات الحديثة فى هذا الميدان ، ولكى يصل الباحث الى هدفه فقد استخدم استفتاءين احدهما للمشرفين وآخر للمعلمين ، وتتكون هذه الدراسة من ثمانية فصول يعالج الفصل الاول اهمية الدراسة فى وضع دراسة علمية امام وزارة التربية توضح واقـع الاشراف الفنى الابتدائى فى العراق والصعوبات والمشاكل التى تـمـتـرـضه ، وتقدم المقترحات والتوصيات للتغلب عليها وفيه تعريف وتحديد للمصطلحات العلمية المستخدمة فى البحث كما شمل خطة الدراسة .

اما الفصل الثانى فيعالج فيه الدراسات السابقة التى تمت فى هذا المجال وقـد

بدأنا بالدراسات الاجنبية حيث اشار الى تجربة كوتس (Courtis) وتجربة كرينفيلد (Green field)

١ - حكمت عبد الله البزاز - تقييم التفقيش الابتدائى فى العراق - اطرحه منشوره لنيل الماجستير - جامعة بغداد - بغداد - ط ٢ - ١٩٧٥ م

وتجارب أخرى انتقل بعدها الى الدراسات العربية التي تمت في هذا المجال وخاصة ما يتعلق منها بالعراق كما اشار الى بعض المقالات المتعلقة بموضوع الدراسة • وفى الفصل الثالث يعالج الاتجاهات الحديثة فى الاشراف الفنى فاشار الى جهاز الاشراف والاسر التي يجب ان يقوم عليها بعدها انتقل الى عرض كامل لاساليب الاشراف الحديثه سواء الفردية منها او الجماعية •

وفى الفصل الخامس يعالج الجذور التاريخية للاشراف الفنى فى العراق والتطورات التي مربها وقد خصص الفصل السادس للاستفتاء بين اللذين فى البحث وعيناتهما •

ملخصاً: (١) دراسة حمد عيسى

هذه الدراسة موضوعها (التعليم الابتدائى بين الاستيعاب والتسرب والمستوى التعليمى تتناول النقاط الاتية :-

- (١) مشكلات استيعاب المدرس الابتدائى للتلاميذ •
- (٢) التسرب فى التعليم الابتدائى •
- (٣) المستوى التعليمى للمرحلة واثرة على الامية •

وتعنى النقطة الاخيرة بالقراءة والكتابة فى برامج التعليم — مهمة المدرسة الابتدائية — النقل بين الصفوف اساسه الاختيار — اهداف مناهج التعليم الابتدائى — النجاح فى الصف الرابع يحمى البعد عن الامية — تقسيم المرحلة الابتدائية الى حلقات — المهارات اللازمة لتوافرها فى خريج المدرسة الابتدائية — المهارات اللازمة للحلقة الثالثة بالتعليم الابتدائى •

(١) السعدي — مركز المعلومات الاحصائية والتوثيق التربوى — قسم الدراسات الاحصائية التعليم الابتدائى بين الاستيعاب والتسرب والمستوى التعليمى — الرياض ١٣٩٦ هـ

دراسة صالح مكطوف صالح (١)

وموضوعها (المهام الاساسية للمشرف التربوي من وجهة نظر المعلمين) بحث ميداني
تتكون هذه الدراسة من اربعة فصول .

يسالغ الفصل الاول اهمية واهداف واسئلة الدراسة وتنحصر الاهداف في :-

- (١) معرفة المهام الاساسية للمشرف الفني من وجهة نظر المعلمين .
- (٢) معرفة مدى التغيير في اداء المشرفين نحو الانجاز الايجابي .
- (٣) مقارنة بين المهام من وجهة نظر المعلمين والمهام الفعلية .

اما الفصل الثاني فيعالج الاستبيان وعينة البحث وبلغ عدد العينة (١٠٠) وقد

استخدم استفتاء مفتوحا ضمنه سؤال واحد موجها الى (٢٠) معلم ومعلمة . وآخر
مغلوقا مكون من (٢٥) فقرة موجهة الى (١٠٠) معلم ومعلمة ثم استخدم بعد ذلك
الوسائل الاحصائية في تحليل الاجابات التي حصل عليها .

اما الفصل الثالث فهو يعالج تحليل النتائج وتفسيرها ، وقد استخدم الباحث

(المعياري المثنوي) وقد رتب الفقرات حسب معاييرها المثوية ترتيبا تنازليا وقد وجد

انها تجمعت في خمس مجموعات تمثل خمسة مجالات هي كما يلي :-

- (١) المجموعة الاولى وتشمل مجالات تنظيم الاعمال الادارية .
- (٢) المجموعة الثانية وتشمل مجالات المستوى العلمي والعلاقات الاجتماعية للمدرسة .
- (٣) المجموعة الثالثة وتشمل مجالات تطبيق اسس الاشراف في عملية تقييم المعلمين .
- (٤) المجموعة الرابعة وتشمل مجالات تشجيع المعلمين على التدريب والتخطيط .

(٥) المجموعة الخامسة وتشمل مجالات مساعدة المشرف للمعلمين في تذليل صعوبات عملية

التعلم اما الفصل الرابع فهو يعالج الخلاصة والمقترحات والتوصيات وقد كان ابرزها :

- (١) تثبيت المهام الاساسية للمشرفين في ضوء الفلسفة الواضحة والاهداف الصريحة

- (٢) ان تتضمن مهام المشرف الفنى كل مجالات العملية التعليمية .
- (٣) ان تال جميع المهام الاساسية نفس الاهمية من المشرفين .
- (٤) اقامه دراسة لتحليل عمل المشرفين فى المدارس الابتدائية .

تأليف :

دراسة مريم راشد امين (١)

وموضوعها الرسوب فى التعليم الابتدائى آراء المديرين والمدرسين والمدارس بالمدارس الابتدائية والابتدائية الاعدادية بالبحرين فى اسبابها وطرق علاجها (دراسة ميدانية)
تتلخص اهداف هذه الدراسة فى التعرف على حجم المشكلة وعلى العوامل التى تؤدى الى ظاهرة الرسوب ثم وضع التوصيات او المقترحات لمعالجة هذه المشكلة ولقد استمعت محاضرة البحث بالدراسات السابقة التى اجريت فى هذا الميدان مثل دراسة حكمت عبد الله البراز واخرين وموضوعها (الرسوب فى التعليم الابتدائى) كما رجعت الى الاحصاءات المتوفرة فى وزارة التربية عن نسب الرسوب خلال سبع سنوات من عام ١٩٧٠م الى ١٩٧٣م ثم اعدت استبيان وتم توزيعه على جميع المدارس الابتدائية والابتدائية الاعدادية وبلغ عددها (٩٣) مدرسة وكان نصيب كل مدرسة من هذه خمسة استبيانات لاستطلاع آراء المديرين ومدرسى اللغة الانجليزية والعربية والمواد الاجتماعية والرياضيات ومن خلال الردود استتجت الباحثة ان نسبة الرسوب قد اخذت فى الانخفاض التدريجى وان هذه النسبة بين الذكور اكثر منها بين الاناث كما افصح ان نسبة الرسوب تراوحت فى العام الدراسى ١٩٧٦/٧٥م بين (٢٠ %) للذكور و (٢٢ %) للاناث وهى تعتبر نسباً عالية وهذا يدل على ان مشكلة الرسوب ما زالت قائمة وتستدعى الى ايجاد الحلول المناسبة للقضاء عليها وقد اوضحت الدراسة ان هناك عدة عوامل تؤدى الى الرسوب ققسمتها الى ثلاثة عوامل (تربوية اقتصادية اجتماعية) ثم تناولت كل عامل من العوامل الثلاثة على حدة فبينت الاسباب التى تؤدى الى الرسوب فى الناحية التربوية عددت الاسباب فى سبعة (المعلم الطريقة ، المنهج والكتاب

١ - مريم راشد امين - ظاهرة الرسوب فى التعليم الابتدائى آراء المديرين والمدرسين والمدارس بالمدارس الابتدائية والابتدائية الاعدادية فى البحرين فى اسبابها وطرق علاجها مجلة التوثيق التربوى - السعودية - ج ٥ - ١٥ - ١٣٩٨هـ - ١٩٧٨م .

التلميذ ، الوسائل التعليمية الامتحانات ، الاشراف الفني () .

وبهذه هنا ان نذكر الاسباب المتعلقة بالاشراف الفني وتتلخص في عدم كفاية الاسلوب المتبع ولعل هذا يشير الى اهمية الاشراف الفني في رفع كفاءة المعلم والنقطة الثانية هي عدم التعاون العلم مع المشرفين في تحسين العملية التعليمية اما النقطة الثالثة فهي قلبي المتابعة من قبل المشرفين .

وبعد سرد الاسباب المختلفة والعديدة المتعلقة برسوب التلاميذ اوردت الباحثة مجموعة من المقترحات تناولت تسع نقاط تتعلق بالمعلم الطريقة المنهج والكتاب الامتحانات الوسائل التعليمية ، التلميذ الاشراف التربوي الباني المدرسية مقترحات اخرى .

اما بالنسبة للمقترحات الخاصة بالاشراف الفني فقد بلغت عشرة اقتراحات هي كما يلي - زيادة عدد زيارات الموجهين التربويين عمل نموذج لتحضير الدرس من قبل الموجهين وذلك كي يتسنى للمدرس اختيار ما يناسبه ايجاله مشرف اجتماعي في كل مدرسة ، متابعة المدرسة للواجبات المنزلية ، تعاون البيت مع المدرسة ، النظر في اسباب التخلل الدراسي وطرق علاجه ، متابعة التلميذ الضعاف في مادة متابعة فعلية واعطاءهم المزيد من التمارين ، تطبيق اليوم المفتوح في المدرسة ، مراعاة الفروق بين التلاميذ اعداد المشرفين اعدادا تربويا .

بعد عرض الاسباب المختلفة التي تؤدي الى الرسوب والمقترحات الواردة لمعالجة هذه المشكلة اوردت الباحثة مجموعة الملاحق وهي عبارة عن مجموعة من الجداول التي اعتمدت بسد ورود الاجابات عن الاستبيان الذي وزع على المعلمين وقد بلغ عددها (٤٦) جدولا .

نهاية :

دراسة عبد الحميد علي عثمان (١)

وموضوعها (نحو توجيه افضل في المملكة العربية السعودية)

تدور هذه الدراسة حول اهمية الاشراف الفني في المجال التعليمي ونظامه في المملكة وتطوره ومكانته بين الاشراف في الدول المتقدمة والدول النامية .

١ - عبد الحميد علي عثمان - نحو توجيه افضل في المملكة العربية السعودية - بحث مقدم الى الادارة العامة للتعليم المتوسط بوزارة المعارف ٠ ١٣٩٨ هـ .

وقد بدأ الباحث بتصنيف الاشراف الفني ثم تطرق الى اهميته وهيئاته حيث قسمها الى تسمين قيادات تربوية ادارية وقيادات تربوية فنية وقد بين المهام والواجبات المناطة بكل منها ثم افرد جزءا خاصا بالمسئوليات المناطة بالمشرف الفني وحددها في تسع نقاط ه وفي جزء آخر يتحدث عن الاشراف الفني في البلاد المتقدمة وكذلك البلاد النامية وقد اجاب عنا على السؤلين التاليين :-

١ - ما دور المشرف الفني في كل من الاقطار المتقدمة والنامية في ضوء الامكانات المتاحة للعملية التعليمية في كل منهما ؟

٢ - ما الامكانيات التي تلعب دورا هاما في العملية التعليمية التربوية وبالتالي تؤثر في اختيار نظام الاشراف ؟

وفي الجزء التالي تعرض النظام الاشراف الفني في المملكة حتى عام ١٣٩٦/٩٥ هـ ثم التطور الذي اجري عليه خلال عام ١٣٩٦ هـ والوضع القائم عام ١٣٩٨/٩٧ هـ .

اما الجزء الاخير من هذه الدراسة فقد وضع تحت عنوان (العودة الى تأكيد دور الموجه التربوي بالمدارس) حيث اشار الى التعاميم الواردة من الوزارات الى ادارات التعليم بالمناطق بهذا الخصوص وقد ذكر بأنها تعتبر بداية الانطلاقة الجديدة للاشراف الفني ورد الاعتبار وتأكيدا على اهميته .

تيسيرا :
~~~~~

#### دراسة عبد الرحمن محمد قاسم (١)

وموضوعها : ( دراسة موجزة عن التوجيه التربوي واهدافه ) وتتناول هذه الدراسة موضوع التوجيه التربوي ( الاشراف الفني ) وتذكر ان الاهتمام به اخذ يتأرجح مدة بين اعتباره عملا ثانويا او اساسيا الى ان تأكدت اهمية وجوده والرابطة الوثيقة بين اللوائح التنظيمية للتوجيه التربوي واللوائح التنظيمية لإدارة التعليمية .

ويذكر الباحث ان الاوساط التعليمية في العالم العربي كانت تستخدم كلمتي ( مفسر )

١ - عبد الرحمن محمد قاسم - دراسة موجزة عن التوجيه التربوي واهدافه - الرياض

(وتفتيش ) خلال معظم اعوام القرن الرابع عشر الهجرى وكان القائمون بالتعليم بالملكة يحذرون حذوهم الى ان تغيرت هاتان الكلمتان الى موجه وتوجيه بموجب خطاب تعميمى لوزارة المعارف كما اوضح اسباب واهداف المسمى الجديد خطاب تعميمى آخر .

وتوضح الدراسة كيف اجتاز التفتيش ( الاشراف ) مرحلة جديدة بهذا التخيير واستبدل ( التفتيش والتقى ) بالتوجيه والارشاد وتوالى التعميمات المنظمة لبحث الموجهين ( المشرفين ) على الانطلاق الى افان ارحب .

ثم تستمر الدراسة لتعرض التطورات التى حدثت وتناولت جميع جوانب الخبرة التربوية بابعادها المختلفة فقد نشطت المناطق فى اجراءات الدراسات المتعلقة بالتوجيه التربوى ( الاشراف الفنى ) .

وقامت الوزارة بفحص ودراسة جميع ما ورد اليها من المناطق من دراسات وابحاث ثم على اساسها تحديد المهام الرئيسية للموجهين ( المشرفين ) بموجب تعميم وزارى . كما توضح الدراسة انه فى ظل هذا التنظيم الجديد بيد وان المدرسين قد بدأ شعورهم بالمسئولية يتضائل وبدأت المدارس تشكو من اضمحلال فى فعاليات المدرسين واجنباتهم ولذا بادرت الوزارة باصدار تعميم وزارى فيه تأكيد التمسك بما ورد فى التعميم السابق وقد اضيف فى التعميم الجديد فقرة تؤكد على الموجهين بأن يزوروا جميع المدارس والمعاهد وفق مخطط مسبق كوسا اشارت الدراسة الى ندوة الاشراف التربوى المنعقدة فى مدينة الطائف بالملكة ومالها من تأثير على مجريات التغيير . .

وتنتهى هذه الدراسة بتقرير عن استبيان يدور حول انتقاء اهداف التوجيه التربوى وتتمدد به ان تستبان اتجاهات الموجهين ( المشرفين ) فى عملية الانتقاء هذه وكانت اسئلة الاستبيان مرتبة على النحو التالى :-

- ١ - تحديد الانتماء الى كل من الفئات الاتيه : موجه - مفتش - مشرف .
- ٢ - تحديد اهداف العمل كما يتصورها كل واحد من الموجهين القائمين حالياً على رأس العمل .
- ٣ - تحديد مصادر استقاء الاهداف .



٤ - تحديد مجالات تقويم الاهداف .

٥ - تحديد مجالات متابعة الاهداف .

وقد اجرى الاستبيان فى ست مناطق تعليمية وفى اواخر العام الدراسى ١٣٩٩/٩٨ هـ وذلك على وجهين من جنسيات سعودية وغير سعودية واعمار مختلفة وخبرات متفاوتة وتخصصات مختلفة والموجهون ( المشرفون ) الذين حضروا المناقشات واعطوا اجاباتهم ( ٩١ ) واحد وتسعون موجهاً منهم تسعة وطنيين اى ( ١٠ ٪ ) والباقيون من جنسيات اخرى ( سوري - مصرى - فلسطينى ) وقد مثلت الاجابات اتجاهات مختلفة يمكن حصرها فى النقاط التالية :

- ١ - تبني مفاهيم الدين وانماء الاخلاق
- ٢ - الاتجاه التنظيمى والادارى .
- ٣ - الاشراف الاجتماعى .
- ٤ - الوسائل المعينة وادوات التعلم والتعليم .
- ٥ - التدريبات والواجبات المدرسية .
- ٦ - الطلاب والاهتمام بتعليمهم .
- ٧ - الاهتمام بالمدرسين وارشادهم .
- ٨ - سير العمل المدرسى
- ٩ - اهداف التعليم ومناهج الدراسة وطرق التدريس .
- ١٠ - الانماء والتثقيف الذاتى
- ١١ - الابتكار والتجديد
- ١٢ - العلاقات الانسانية .

الندوات :

( ١ ) تعتبر ندوة التوجيه التربوى ( الاشراف الفنى ) الاولى ( ١ )

التي اقامتها الادارة العامة للتعليم بالمنطقة الغربية اهم ندوة تناولت هذا الميدان فى

١ - المديرية العامة للتعليم بالمنطقة الغربية - ندوة التوجيه التربوى الاولى ١٣٩٩ هـ

المملكة بصورة جدية ، قدم بها الكثير من البحوث والدراسات القيمة .  
ولقد تناولت هذا الميدان الحيوى والهام بالنسبة للعملية التربوية من جميع الجوانب كما  
تمخض عنها الكثير من المقترحات والتوصيات - التى يمكن لها ان تسهم بصورة جديسة  
فى تطوير الاشراف الفنى لو قدر لها ان تأخذ طريقها الى التطبيق والتنفيذ .  
ويمكن لنا ان نذكر بعض البحوث التى قدمت بها :-

أولاً البحث المقدم من محمد سالم العطاس ( ١ )

موضوعه : التوجيه التربوى ص ٤٠

قسم الباحث بحثه الى ثلاثة ابواب ، عالج فى الباب الاول ( التوجيه التربوى )  
( الاشراف الفنى ) من حيث اهميته بالنسبة للعملية التعليمية ومفهومة واهدافه  
وقد اورد بعض التعريفات مثل :

( بيان اوجه النشاط التى تختص اولا وبمباشرة بدراسة وتحسين الظروف التى تحيط  
بالمعلمين وتعلم التلاميذ وغيرهم ) ( هو عملية توجيهية وتقييم ناقد للعملية التربوية )  
بعدها تعرض بالحديث عن اهداف التوجيه التربوى وقد قدم ذلك بذكر الاسس  
العامة التى يقوم عليها التعليم فى المملكة نذكر منها :-

١ - الايمان بالله رباً وبالا سلام ديناً ومحمد صلى الله عليه وسلم نبياً ورسولاً .

٢ - المثل العليا التى جاء بها الاسلام تكون حضارة انسانية رشيدة بناءة .

٣ - الايمان بالكرامة الانسانية التى قررها القرآن الكريم .

وقد طرح سؤالا هو : هل يمكن الاعتماد على المدرسة لاجراء عملية التقييم الذاتى ؟  
واستعان فى اجابته بعرض احصائية خاصة بادارة تعليم جيزان شملت عدد المدارس  
والمديرين الوطنيين والمتعاقدين وعدد المدرسين المتعاقدين والوطنيين بمراحـل  
التعليم العام وناءً على تحليله لهذه الاحصائيات ولاعتبارات اخرى اورد ها يتوصل  
الى عدم امكانية الاعتماد على المدرسة فى اجراء عملية التقييم الذاتى على الاقل ففى  
الوقت الحاضر ، ولكنه يعتبر التقييم الذاتى الذى يقوم به مدير المدرسة ضرورى ولا غنى

عنه رغم اعترافه بعدم مقدرة مديري المدارس القيام بعملية الاشراف الفني على اكمل

• صورة •

ثم يصرح لنا بعد ذلك استمارة تقويم شاملة ليستعين بها مدير المدرسة عند قيامه فرضا بعملية التقويم تشتمل على نواحي كثيرة مثلا : شخصية المدرس ، اتزان الانفعالي ، مادة الدرس ومستوى الاداء ، مستوى تحصيل الطلاب •

كما تطرق الى المفهوم<sup>القديم</sup> للتوجيه التربوي ( الاشراف الفني ) حيث ذكر بان عمل المفتش كان روتينيا ولا يخدم العملية التعليمية من قريب او بعيد واستطرد في الحديث عن الاساليب التي كان يتبعها المفتشون واثارها الضارة والسيئة على العملية التعليمية •

وبعد ذلك يتحدث عن التوجيه التربوي — الاشراف الفني بمفهومه الحديث حيث قال ( التوجيه التربوي بمفهومه الحديث نوع من القيادة والاشراف التعاوني من افراد اكثر خبرة ودراية الى زملاء في حاجة الى معانة وتوجيه للنهوض بمستوى ادائهم وتبصيرهم وتوجيه بجهودهم الوجهة السليمة والاخذ بايديهم وتقديم المساعدات الممكنة لهم بقصد استغلال الامكانيات المتاحة افضل استغلال لتحقيق اكبر قدر من العائد التربوي المطلوب ) •

بعد ما تصدى بالحديث عن الاساليب والوسائل الحديثة للاشراف الفني وقد اكد

على استخدام المشرف الاساليب الجماعية ما امكنه ذلك •

بعد ما قام بتحليل ما يقوم به المشرف الفني في زيارته الثلاث خلال السنة للمدارس

التابعة له وهي الاتي : الزيارة الفنية الاولى وتسمى التوجيهية والثانية تسمى متابعة وتوجيه وتقويم والثالثة مثلها •

ثم ذكر بعد ذلك مميزات التوجيه التربوي الحديث ووضعا في شكل نقاط بعد ما

جاء بذكر السلبيات اوسمات الضعف وحصرها ايضا في عدد من النقاط نذكر منها : —

١ — مديري المدارس الحاليون وخاصة في المرحلة الابتدائية غالبيتهم من القائمين بالعمل ومن حديثي التخرج وتنقصهم الكفاءة العلمية والخبرات الفنية والادارية اللازمة واثبتت التجربة الحالية ان الكثير منهم يجدون حرجا في زيارات المدرسين فسي فصولهم خصوصا اذا كانوا اكثر خدمة واقدم تخرجوا وما تم من زيارات لهم لم يخل من مجاملات واسلوب انشائي روتيني في التطوير مما جعل ادارة التعليم تعمل على توحيد

## عناصر محددة لتقويم المدرس •

ويرى الباحث انه لا سبيل لعلاج هذه السلبيات الناشئة عن عدم تطبيق الاساليب والاتجاهات الحديثة في الاشراف الفني في مدارسنا الا بتطوير العناصر التربوية والتي لها دور كبير في نجاح او فشل العملية التربوية مثل المناهج ، المدرسين ، الابنية المدرسية ، الكتب المدرسية ، الوسائل التعليمية لذلك قام بطرح مقترحات لعلاج تلك السلبيات ففى الهيئت الحاضر مثل :

١ - التدرج فى تنفيذ التوجيه التربوى ( الاشراف الفني ) بمفهومه الحديث وتحديد فترة

انتقالية كافية تكون التجربة خلالها موضع الدراسة والتحليل والتقويم •

بعدها يتحدث عن التوجيه التربوى - الاشراف الفني - والتوجيه الادارى وهـل يمكن الجمع بينهما ؟

وانتهى الى القول بأنه من الصعب الجمع بينهما لمدة اسباب ذكرها •

اما الباب الثانى فقد عالج فيه الواقع الحالى للمشرفين الفنيين من حيث جنسياتهم ومؤهلاتهم والشروط والصفات المرغوبة فيهم ، ثم نساب المشرف من المدرسين بمـد ذلك بين الواجبات والمهام المناطة بالمشرف الفني فى ضوء الاتجاهات الحديثة من خلال رسم افردلة صفحة من صفحات بحثه • اما الباب الثالث فيعالج فيه اولا الهيكل الادارى التنظيمى للتعليم فى المنطقة ويركز على موقع المشرفين الفنيين منه ، ثم ينتقل بعدها الى تقارير المشرفين الفنيين - هل تجد طريقها الى الدراسة والتنفيذ ؟ • هل يستفاد منها فى الخطط القادمة ؟ ام تظل حبيسة ادراج المكاتب كما يشير الباحث هنا الى تجربة قامت بها منطقة جيزان التعليمية تتملق باستمارات التقويم المرسلـة من الوزارة حيث اجريت عليها بعض التعديلات كما تركت الحرية للمشرف الفني ليضيف عليها ما شاء وعقدت اجتماعات بين الهيئة الفنية ومدير التعليم عقب الجولة الفنية الاولى لدراسة التقارير ولوضع الحلول للمشاكل والصعاب التى واجهها المشرفون • حيث تم التعرف على ظروف كل مدرسة ومشاكلها واحتياجاتها ونقاط ضعفها وقوتها • ينتقل بعدها الباحث الى الحديث عن الحوافز بالنسبة للمشرفين سواء كانت مادية او معنوية ودورها الايجابى فى زيادة عطائهم ومضاعفة جهودهم •

بعدها ينتقل الى جانب مهم وهو الدورات التدريبية العملية ودورها في رفع كفاءة المشرفين واثراءهم بالخبرات والنظريات والتجارب الحديثة في هذا الميدان .

وفي نهاية الباب يورد لنا الباحث بعض الامثلة عن الاشراف الفني من البلدان المتقدمة كإنجلترا والولايات المتحدة الامريكية ، ففي إنجلترا نوعان من المشرفين الفنيين هم :

- ١ - مفتشو الملكة - وهؤلاء لهم سلطات وصلاحيات تتجاوز احيانا ما لدى الوزير
- ٢ - المفتشون المحليون وهؤلاء يكونون في المناطق التعليمية ولهم صلاحيات محددة

وزيارتهم للمدارس نادرة وهم بمن دروس بعد الثانوية سنتين ثم عمل بحقل التدريس مدة لا تقل عن ١٥ سنة اما في الولايات المتحدة فالاشراف الفني اكثر تقدما وتطورا وديمقراطية وهو اكثر ما يعتمد على زيارة الفصول ولكن ليس بغرض تقدير المعلم وانما دراسة الموقف التعليمي بالاضافة الى الاساليب الاخرى المتنوعة .

اما خاتمة البحث فقد ركز فيها الباحث على اهمية الاشراف الفني والدور الذي يضطلع به في النهوض بالعملية التعليمية .

#### المقالات :

مقال ابراهيم بن حمد الحجى وموضوعه ( مشكلات التربية في المملكة العربية

السعودية ووسائل علاجها ) ( ١ )

تعرض في مقاله الى اهم المشكلات التربوية التي تواجه التربية في المملكة وقد بدأ الحديث عن كيفية وضع استراتيجية للتربية ثم انتقل بعد ذلك الى مشكلة المعلمين وطرق اليها من جانب الكم والكيف ثم وضع بعض المقترحات للتغلب عليها بعدها انتقل الى مشكلة الموجهين التربويين ( المشرفين الفنيين ) وقد قام بتعريف الاشراف الفني ثم تحدث عن واقعة السالى ومشكلاته ثم وضع اراء واقتراحات لمعالجة سلبياته اما مشكلة الادارة المدرسية فقد تطرق الى مفهومها الحديث واهميتها وواقعها الحالي ثم ذكر الشروط الواجب توافرها في مدير المدرسة كما بين علاقة الادارة المدرسية بالادارة التعليمية بالمناطق ثم جاء بعد ذلك بالمقترحات لمعالجتها .

١- ابراهيم محمد الحجى - مشكلات التربية في المملكة العربية السعودية وطرق

اما المشكلة الرابعة فقد كانت المناهج الدراسية وقد طرحت سؤالاً هو :  
هل حققت مناهجنا الحالية اهدافها في التعليم ؟  
اما المشكلة الاخيرة فهي المباني المدرسية وقد تحدثت عن اهمية المباني المدرسية  
وراقع المباني المدرسية واخيراً وضع بعض المقترحات للتغلب على هذه المشكلة .  
وسنعرض لهذه الدراسات بشئ من النقد فالدراسة الاولى لم تكن  
شاملة لجميع المعلمين في العراق بل كانت قاصرة على لواء بغداد لذا فان نتائجها  
لا يمكن تعميمها تعميماً مطلقاً نظراً لمحدوديتها ثم ان الاسئلة ايضاً التي استخدمها  
الباحث لم تتطرق الى بعض الجوانب الهامة في عملية الاشراف الفني واقتصرت على  
اخذ آراء المعلمين في الاشراف الفني بصورة عامة لذلك جاءت بعض الاجابات بعيدة  
عن جوهر الموضوع كما اهمل الباحث وجهة نظر المشرفين انفسهم في المعلمين وقد  
كانت الدراسة الثانية عن اختيار اثر المشغل التربوي - نوع من الاساليب الحديثه  
- في تغيير مفهوم الاشراف التقليدي لدى المعلمين والمديرين - وقد ادت هذه الدراسة  
الى تغيير في مواقف وسلوك المشاركين فيها .

وهذا مما يؤكد اهمية استخدام الاساليب الحديثه في عملية الاشراف  
الفني للارتقاء بها .

وكانت الدراسة الثالثة عن تقييم الاشراف الابتدائي في العراق - وقد  
اوضحت التصور الكبير في الدور الذي يقوم به المشرفون الفنيون لتحسين العملية  
التربوية في هذه المرحلة لكنها اغفلت الدور الهام في عملية الاشراف الفني الذي  
يتطلب به مدير المدرسة الابتدائية وكأن عملية الاشراف الفني هي من اختصاص المشرف  
فقط وان دور مدير المدرسة لا يتعدى الاعمال الادارية والدراسة الرابعة تعالج  
مشاكل التعليم الابتدائي في المملكة ولكنها لم تعالج الا ثلاث مشاكل واغفلت مشاكل  
اخرى هامة كما لم تبحث هذه الدراسة بعمقه في الاسباب والحوامل التي  
نجمت عنها هذه المشاكل في هذه المرحلة .

والدراسة الخامسة تهدف الى تحديد المهام الاساسية للمشرف الفني من  
وجهة نظر المعلمون ولكنها اعملت اصحاب الشأن والمعينين بالامر المشرفين انفسهم  
ولم تتعرف على وجهة نظرهم .

والدراسة السادسة تعالج مشكلة من أهم المشاكل في المرحلة الابتدائية وهي الرسوب وقد حملت الاشراف الفني جزءاً من المسئولية في هذه المشكلة ولكنها لم تتعرض الى الموائل التي جعلت من الاشراف الفني مسئولا عن هذه المشكلة .

والدراسة السابعة دراسة تاريخية عن نشوء وتطور جهاز الاشراف الفني بالملكة وتحاول هذه الدراسة مقارنة الواقع الراهن للاشراف الفني مع هو عليه في الدول المتقدمة ولكنها لم تقدم مقترحات وارااء للنهوض بعملية الاشراف الفني - فهي لا تخفي عن كونها عملية سرد لحقائق تتعلق بالاشرفاء الفني في المملكة - بعض التعليق احيانا .

والدراسة الثامنة شبيهة بالثاني حسب ما بالدراسة السابقة وتحتوي على قسم على لكنها لم تتعرض للاتجاهات الحديثه في هذا المجال .

اما الدراسة هذه فانها تتميز عن الدراسات السابقة بما يأتي :-  
لم يسبق في حدود علم الباحث ان تناول هذا الموضوع اى من الباحثين في المملكة العربية السعودية وانها اهتمت بالدور الهام المناط بالمديرين في هذه المرحلة الابتدائية والمتعلق بالجانب الفني في عملهم حيث يعتبر مدير المدرسه مشرفا فنيا مقيما وما يقوم به من عمل في هذه الناحية مستحسن ومكمل لما يقوم به المشرف الفني الزائر للمدرسه .

## الفصل الثاني



## نبذة تاريخية عن التعليم الابتدائي في المملكة

تعتبر المرحلة الابتدائية القاعدة العريضة التي يركز عليها التعليم في المملكة .

والتي مرحلة عامة تشمل جميع الأعمار من من السادسة الى من الثانية عشر وتحظى بجل اهتمام وعناية وزارة المعارف السعودية وتوضع دائما في مقدمة خططها التربوية ، وليس هذا بخرب فالتعليم الابتدائي لازال يحتل الاولوية في البلاد النامية وذلك بحكم الاعتبارات الاقتصادية والضرورات الثقافية .

ومع ذلك فإنه لازال يواجة الكثير من الصعوبات في الدول النامية ولا زال هناك الكثير من الأطفال لم تنجح لهم الفرصة للالتحاق بهذه المرحلة ، ولقد بدأ اهتمام الحكومة في المملكة العربية السعودية بالتعليم الابتدائي منذ أكثر من خمسين عاما وعلى وجه التحديد عام ١٣٤٤هـ - ١٩٢٥م حيث تم افتتاح اربع مدارس ابتدائية حكومية ثم توالى بعد ذلك فتح العديد من المدارس الابتدائية .

ولكن كانت هذه المدارس في بداية الامر على نوعين : ( ١ )

١ - مدارس ابتدائية وهي الموجودة حاليا وتنتشر في المدن والقرى القريبة منها ويستطيع

الطالب المتخرج منها الالتحاق بالمراحل التي تليها ،

٢ - المدارس الابتدائية القروية ، وقد أنشئت في القرى النائية والهجر التي يقطنها البدو .

وكان القصد منها محو الامية ولا يستطيع المتخرج منها متابعة تعليمية ، ولا شك ان انشاء

هذا النوع كان يخضع لعدة اسباب واعتبارات فلما تم التغلب عليها تم الشاؤم وحللت

محلها مدارس حكومية  كالتي في المدن . وبذلك قضى على

الازدواجية التي كانت موجودة في التعليم الابتدائي وكان ذلك عام ١٣٧٤هـ - ١٩٥٤م

وقد نتج عن هذا تكافؤ الفرص بين ابناء البلد الواحد واصبحت فرصة التعليم الابتدائي

متاحة للجميع .

ومن بين الاهداف التي وضعتها وزارة المعارف في خطتها الخمسية الثانية والتي بدأت في

تنفيذها عام ١٣٩٥هـ - ١٣٩٦هـ استيعاب ( ٩٠ % ) من هم في من السادسة من البنين بالمدارس

١ - التعليم الابتدائي بين الاستيعاب والتسرب والمستوى التعليمي - حسن عيسى - مركز

المعلومات الاحصائية والتوثيق التربوي - وزارة المعارف - المملكة العربية السعودية - ١٣٩٦ -

الابتدائية كل عام والحاق بنسبه ( ١٠ ٪ ) الباقية فى السنه التاليه اى عندما يصبحون فى سن السابسة وتشير الاحصاءات الرسميه الى نمو كفى فى عدد الأطفال فى هذه المرحله .  
وهكذا بدأت مدارس التعليم الابتدائى تعم كل قرية وهجرة فضلا عن المدن وما ان جاء عام ١٩٤٠ / ١٩٤١ حتى أصبح عدد المدارس الابتدائية العامة ( ٢٠٦٥ ) مدرسة حكومية تضم ( ٤٠٥ و ٣٩١ ) تلميذا وامام تزايد عدد الاطفال الذين يحق لهم الالتحاق بهذه المدارس وتزايد الطلب على التعليم من جميع فئات الشعب تم فتح المزيد من المدارس الابتدائية سواء كان ذلك فى المدن او القرى النائية . وتزويدنا بكل ما تحتاج اليه من امكانيات بشرية ومادية كما اهتمت الوزارة ببناء الابنية المدرسية وتزويدها بجميع المرافق التعليمية .  
واصبح التعليم الابتدائى بعد هذا الاتساع العظيم يشكل الجزء الأكبر من الهمم التعليمى فهو يشتمل على ( ٧٤ ٪ ) من المجموع الكلى للمدارس ويضم ( ٧٠ ٪ ) من العدد الاجمالى للطلبة و ( ٦٤ ٪ ) من مجموع عدد المعلمين وفى العام ١٣٩٩ / ١٤٠٠ هـ أصبح عدد المدارس ( ٣٦٣٨ ) مدرسة تضم أكثر من نصف مليون تلميذ و ( ٢٨١٥٣ ) معلماً .  
اما بالنسبة للعام ١٤٠٠ / ١٤٠١ هـ فقد بلغ عدد المدارس الابتدائية ( ٣٧٨٣ ) مدرسة ابتدائية وعدد فصولها ( ٢٨٤٣٥ ) فصلا وعدد طلابها ( ٥٤٩ ) ألفا و ( ٩٤٥ ) طالبا وعدد المدرسين ( ٢٩٥٧٨ ) مدرسا .

### اهداف التعليم الابتدائى فى المملكة :

( تعتبر المرحلة الابتدائية القاعدة التى يركز عليها اعداد الناشئين للمراحل التالية من حياتهم وهى مرحلة عامة تشمل ابناؤا الامة جميعا لتزويدهم بالاساسيات من العقيدة الاسلامية الصحيحة والاتجاهات السليمة والخبرات والمعلومات والمهارات ) .  
ويمكن لنا أن نبرز اهدافها فى النقاط التالية .

١ - تعهد العقيدة الاسلامية الصحيحة فى نفس الطفل ورعايته بتربية اسلامية متكاملة نفسى خلقية وجسمية وعقلية وانتمائة الى امه الاسلام ( ١ ) .

٢ - تدريبه على اقامة الصلاة واخذ باداب السلوك والفضائل .

٣ - تنمية المهارات الاساسية المختلفة وخاصة المهارة اللغوية والمهارة العددية والمهارات

١ - سياسة التعليم فى المملكة ص ١٨ - ١٩ ط ٢ ١٣٦٤ هـ - ١٩٧٤ م .

## الحركية •

- ٤ - تزويدة بالقدر المناسب من المعلومات في مختلف الموضوعات •
  - ٥ - تعريفة بنعم الله عليه في نفسه وبيئته الاجتماعية والجغرافية ليحسن استخدام النعم وينفع نفسه وبيئته •
  - ٦ - تربية ذوقه البديهي وتمهيد نشاطه الابتكاري وتنمية القدرة في العمل اليدوي لديته •
  - ٧ - تنمية وعيه ليدرك ما عليه من واجبات وما له من حقوق في حدود سنه وخصائص المرحلة التي يمر بها وفهم حب وطنه والاخلاص لولاء الامر •
  - ٨ - توليد الرغبة لديه في الازدياد من العلم النافع والعمل الصالح وتدريبه على الاستفادة من اوقات فراغه •
  - ٩ - اعداد الطالب لما يلي هذه المرحلة من مراحل حياته •
- واذا استعرضنا هذه الاهداف نجد انها مشبعة من العقيدة الاسلامية - أي من الكتاب والسنة • ومن قيمنا وتراثنا وعاداتنا وتقاليدها العربية الاسلامية ومن المبادئ والاسس والفكريات التربوية الحديثة والتي تتلائم مع تراثنا الاسلامي الخالد •
- المشاكل التي تواجدها التعليم الابتدائي في المملكة:
- 

اشرنا فيما سبق الى <sup>١</sup>عيوب ومشاكل تواجه هذا النوع من التعليم في البلاد النامية وسنورد هنا اهمها بالنسبة للمملكة:

- ١ - ازدياد حاجة سلطة الاشراف حيث تعدد الاجهزة المسئولة عن التعليم الابتدائي ففي المملكة بالنسبة للبنين فالي جانب وزارة المعارف وزارة الدفاع والقطاع الخاير ولا شك ان تعدد الاجهزة المسئولة عن عملية الاشراف يؤدي الى تجزئة المسئولية وعدم تركيز الجهود •
- ٢ - حداثة التعليم العام والابتدائي خاصة ، فعمر التعليم الابتدائي بعد تعميمه لا يتجاوز <sup>٢</sup>ثمانية وعشرين عاما فقط وهو عمر قليل في حساب الزمن اذا ما قيس بسدول عربية أخرى استقر فيها التعليم عامة الى ما يقرب من القرن والابتدائي

خاصة الى ما يزيد عن نصف قرن من الزمان (١)

٣ - البسود والرحل - وهؤلاء موجودين بالمملكة بنسبة ليست بالقليلة حيث بلغت نسبتهم حسب التعداد الاخير عام ١٣٩٤هـ حوالى (٢٧%) (٢) من اجمالى سكان المملكة اى حوالى الاثني مليون مواطن ، وهم دائروا الترحال والتنقل حيث اقتضت ظروفهم المعيشية ذلك - فهم ينتقلون من مكان الى آخر ومن صقع الى صقع ومن نجع الى نجع بحثا عن الماء والكلاء ، وقد اولت المملكة هذه الفئة كل عنايتها فوجدت لهم الهجر بقصد توطينهم واستقرارهم وزودتها بكل الخدمات وعملت على انشاء المدارس المتنقلة ، لتتنقل مع البدو اينما رحلوا الا ان هذا الحل لم يقضى على المشكلة بصورة نهائية .

٤ - عدم توفر الاحصائيات الكافية الدقيقة المتكاملة الموزعة حسب الجنس والفئة العمرية حتى التعداد الاخير لم يظهر الا فى صورة اجماليات لا تخدم الدراسات الخاصة بالاستيعاب او تحقيق التعميم والالزام للتعليم الابتدائى .

٥ - تعتبر المملكة من اكبر دول العالم مساحة حيث تبلغ مساحتها  $2 \frac{1}{4}$  مليون كيلومتر مربع وعدد سكانها قليل بالنسبة الى مساحتها وهذا يعنى انخفاض الكثافة السكانية اذ تبلغ (٣) أشخاص لكل كيلومتر مربع تقريبا - ولا شك فى ان ، هذا العامل الجغرافى يؤدى الى صعوبات جمة تحول دون تقديم الخدمات التعليمية على الوجه المطلوب فى حالة تعميم التعليم الابتدائى والزامه .

الأجهزة المشرفة على التعليم الابتدائى فى المملكة :

١ - تعتبر وزارة المعارف اول راقدم جهاز للاشراف على هذا النوع من التعليم بعد النفاذ الازدواجية التى كانت موجودة به ابان عهد مديرية المعارف العمومية ، وتتحمّل

١ - صدر المرسوم الملكى عد عام ١٣٧٣هـ - ١٩٥٤م بتحويل مديرية المعارف العمومية الى وزارة المعارف

٢ - التعداد العام للسكان لعام ١٣٩٤هـ - وزارة المالية والاقتصاد الوطنى - مصلحة الإحصاءات العامة .

لوحدها الشعب الأكبر بالنسبة للتعليم العام بصفة عامة والابتدائي بصفة خاصة فمدارسها  
تتألف من كل من مدن وقرى المملكة .

ونظرا لمشاركة بعض الهيئات والاجهزة الوزارة في مسئولية نعيم التعليم الابتدائي فقد  
.. انخفض اجمالي المسجلين بمدارسها الا انه مع ذلك لا زال التلاميذ المسجلون بها يمثلون  
ثلاثي المسجلين بالتعليم الابتدائي بالمملكة ، وتتراوح نسبة المسجلين بمدارسها ما بين  
( ٦٧ و ٦٢ % ) عام ١٩٠ / ٩١ هـ الى ( ٦٢ % ) عام ١٣٩٥ / ٩٤ هـ ( ١ )

٢ - يوجد عدد من المدارس الابتدائية التابعة لوزارة الدفاع وهي خاصة بابناء منسوبي  
الوزارة والمناهج التي تدرس بها هي نفس المناهج الدراسية التي تدرس <sup>بمدارس</sup> وزارة المعارف  
كما ان التعاون قائم بين الوزارتين في عدة مجالات حيث تمد وزارة المعارف مدارس الدفاع  
بعدد من المدرسين على سبيل الاعارة .  
وطلبتها يخضعون لنفس الانظمة الموجودة بمدارس وزارة المعارف من قبول وامتحانات  
وغيرهما .

٣ - يساهم القطاع الاهلي في نشر التعليم الابتدائي بالمملكة منذ امد ليس بالقصير  
فالمدارس الاهلية منتشرة في كثير من مدن المملكة ، وهي تخضع للاشراف من قبل  
وزارة المعارف ومناهجها تسير على نفس مناهج الوزارة وبالإضافة الى هذا فانها تدعم  
من قبل الدولة ماديا .

#### أسباب عدم الزام التعليم الابتدائي بالمملكة :

لا يطبق التعليم الالزامي في المملكة . وذلك يعود الى عدة صعوبات تحول دون ذلك هي  
١ - ضخامة حجم شريحة الاطفال دون الخامسة عشرة في المرحلة المقابلة لمرحلتى ما قبل  
الابتدائي <sup>التي يبلغون</sup> من ( ٦٤ % ) الى ( ٤٨ % ) من السكان الموزعين حسب  
الثلاث الممرية في كثير من المناطق حسب الاحصائيات المسحية لبعض مناطق المملكة  
( الجوف جنوب ، عنيزة ) في حين انها تتراوح ما بين ( ٤٢ % ) الى ( ٥٤ % ) من  
السكان في البلدان الممرية وفي الدول النامية ( ٤١ و ٤٠ % ) وفي دول العالم

١ - احصاءات التعليم في المملكة ٩١ / ٩٠ والتقارير الاحصائية السنوى لوزارة المعارف ٧٢ / ١٩٧٣ .

## المقدم (٢٧٪) (١)

اما من هم في سن التعليم الابتدائي من السكان من (٥) الى (١١) فتبلغ نسبتهم (٢٨٪) من سكان المملكة والنسبة في العالم العربي (٢٦٪) حيث ان التعليم الابتدائي يشمل من هم دون السادسة لما يزيد عن الاثنى عشر عاماً .

٢ - اتاحة الفرصة في التعليم لمن فاتهم قطاره وهذا الامر يحمل التعليم الابتدائي مسؤولية كبيرة حيث يستدعي ذلك استيعاب المدارس لجميع الراغبين في الدراسة اضافة الى من فاتهم قطار التعليم .

٣ - تعتبر العادات والتقاليد الموروثة في المجتمع السعودي وخاصة بين ابناء البادية والقرى عقبة كاداء من الصعب تخطيها لتحقيق الزام التعليم الابتدائي ، كما ان اقدام المملكة على اصدار قانون الالزام في الوقت الحاضر سيسبب كثيرا من المشاكل لسدى هذه الفئة .

٤ - يعتبر تعليم ابناء البادية في الوقت الحاضر من الامور الصعبة وذلك لعدة اعتبارات هي كثرة تنقل البدو ووعورة الطرق التي يمكن عن طريقها ايصال الخدمات التعليمية اليهم وعلى المسؤولين عن التعليم ان يصلوا الى حلول عملية وجذرية لهذه المشكلة .

فما زالت الامية ترتع بين ابناء هؤلاء المواطنين ويمكن لنا ان ندرك خطورة هذه المشكلة اذا عرفنا ان هذه الفئة بالنسبة لسكان المملكة تمثل (٢٧٪) ما يقرب من ثلث السكان الاجمالي كما ان نسبة البدو للمستقرين تبلغ (٣٢٪) لاجمالي المستقرين .

٥ - اتساع مساحة المملكة وانخفاض نسبة الكثافة السكانية بالنسبة للكيلومتر المربع حيث تبلغ (٣) اشخاص لكل كيلومتر مربع .

٦ - تعتبر صعوبة المواصلات ووعورة بعض المناطق واتساع الشقة بين الكثير من مدن وقري المملكة سببا يحول دون تطبيق نظام الزام التعليم الابتدائي .

١ - التعليم الابتدائي بين الاستيعاب والتسرب والمستوى التعليمي - مرجع سابق ص ٩ .

٧ - عدم توفر احصائيات سكانية دقيقة يمكن الرجوع اليها والاستفادة منها عند التخطيط لهذا النوع من التعليم في حالة السزامة .

### نبذة تاريخية عن التعليم الابتدائي بمكة المكرمة

يرتبط تاريخ اول مدرسة ابتدائية حكومية للبنين في مكة بإنشاء المديرية المأمومة للمعارف ، وتعتبر مدرسة المسمى ( الرحمانية في العهد السعودي ) اقدم المدارس الابتدائية الحكومية في مكة ومعدّها تم فتح أربع مدارس أخرى هي : العزيزية والسعودية والمحمدية والقيصية وفي عام ١٣٥٥ هـ تم افتتاح مدرسة أخرى هي المدرسة الخالديّة ليصبح عددها ست مدارس ويشير الجدول التالي الى عدد المدرسين والطلاب في المدارس السابقة عام ١٣٥٥ هـ .

#### جدول رقم ( ١ )

| اسم المدرسة   | عدد المدرسين | عدد الطلاب |
|---------------|--------------|------------|
| ١ - العزيزية  | ١٥           | ٤٥٢        |
| ٢ - الرحمانية | ١٠           | ٣٤٠        |
| ٣ - السعودية  | ١٠           | ٣٠٠        |
| ٤ - القيصية   | ١٠           | ٢٥٠        |
| ٥ - المحمدية  | ٥            | ١٠٠        |
| ٦ - الخالدية  | ٥            | ٩٠         |

وحتى عام ٦٤ / ٦٥ لم تكن كل هذه المدارس كاملة فالتى كانت تشمل على جميع صفوف المرحلة الابتدائية أربع فقط هي : العزيزية والرحمانية والسعودية والقيصية ، وقد بلغ عدد من نجحوا منها في الدور الاول لامتحان الشهادة الابتدائية ( ٣١ ) فقط . ولم يكتمل تشكيل المدرستين الباقيتين ، واصبحتا تخرجان لنا طلبه من الصف السادس الا في عام ١٣٦٩ / ٦٨ ونتيجة لذلك فقد ارتفع عدد الناجحين في الدور الاول الى ( ١٢٥ ) طالبا وبين عامي ١٣٦٨ / ١٣٧٣ هـ افتتحت مديرية المعارف ست مدارس أخرى هي : السعودية والناصرية والمنصورية والشعب والمشمعية ومدرسة تحفيظ القرآن وذلك يصحح عدد هم ( ١٢ ) مدرسة .

اما في عهد وزارة المعارف التي استت عام ١٣٧٣ هـ ١٩٥٣ م فقد زاد عدد المدارس بمكة المكرمة



حيث أصبح عددها (٣٤) مدرسة ابتدائية عام ١٣٩١/٩٠ هـ زاد عدد طلبتها عن العشرين ألفاً كما أن الدراسة في معظمها على فترة واحدة تبدأ في الصباح ( لكن هذه المدارس تواجه عموماً شديداً بسبب كثرة الطلاب ولهذا فإن الدراسة بها تتم على مرحلتين ، والمدارس التي تدرس على فترتين هي : الخالدية والامام البخارى والخانسة وحراء واسامة بن زيد (١) .  
ومما تجدر الاشارة اليه أن كل هذه المدارس توجد داخل مدينة مكة ، اما المدارس الابتدائية التي تسم فتحها بمنطقة مكة التعليمية في القرى التابعة لها فقد بلغت (٢٨) مدرسة .  
وقد ظل عدد المدارس الابتدائية في مكة في نمو مستمر نظراً لازدياد الاهتمام بأهمية التعليم في عصرنا هذا لدى غالبية المواطنين ، وهكذا يقفز عدد المدارس من (٣٤) مدرسة عام ٩١/٩٠ هـ إلى (٥٢) مدرسة داخل مدينة مكة (٢٠) مدرسة في القرى التابعة لإدارة التعليم بمنطقة مكة (٢) .

ولنا أن تصور الزيادة الكبيرة التي طرأت على أعداد الطلبة والمدرسين والاداريين والفصول نتيجة هذا الارتفاع الكبير في عدد المدارس ونسب عام ١٤٠٠/١٤٠١ هـ بلغ عدد المدارس بمنطقة مكة التعليمية (١٣٣) مدرسة منها (٦٦) في مدينة مكة والباقي في القرى بها (١٤٤٣) فصلاً دراسياً و (٣٦٩١٥) طالباً و (٢٣٠) اداريين مدير أو قائم بأعمال ووكيل وكاتب وامين مكتبة ويحمل بها (١٦٤٦) مدرسا كلهم سعوديون ما عدا (٧) متماقدين انظر ملحق رقم (١)  
اما في عامنا الحالي ١٤٠١/١٤٠٢ هـ فقد زاد نمو المدارس الابتدائية الحكومية (٤) داخل مدينة مكة حيث أصبح عددها (٦٢) مدرسة أي أن خمس مدارس جديدة قد تم فتحها هذا العام بمدينة مكة هي : ابي بكر الرازي - والامام الترمذى - وابن القيم - وابن ماجه - وزيد ابن ثابت وهذا يعنى ارتفاع عدد الفصول والطلاب والاداريين والمعلمين - انظر ملحق رقم (٢) .

- 
- ١ - عبد الرحمن صالح عبد الله - تاريخ التعليم في مكة المكرمة - دار الفكر .
  - ٢ - الدليل الاحصائي للمديرية العامة للتعليم بالمنطقة الغربية ١٣٩٨/١٣٩٩ هـ .
  - ٣ - احصائية ادارة التعليم بمكة للمدارس الابتدائية للعام الدراسي ١٤٠٠/١٤٠١ هـ .
  - ٤ - احصائية ادارة التعليم بمكة المكرمة للمدارس الابتدائية للعام الدراسي ١٤٠١/١٤٠٢ هـ .

### نبذة عن الاشراف الفنى بالملكة العربية السعودية

=====

يبدو أن فكرة الاشراف الفنى قد بدأت مع ظهور المدارس النظامية ، لقد كان المشرف  
والذى كان يطلق عليه ( مفتش ) قديما يزور المدارس بهدف كتابة تقرير عن المدرسة يشمل  
النواحي الفنية والادارية مبدىا ملاحظات حول كل ذلك ، كما أن الزيارة كانت تتم بصورة  
مباغتة ، وقد كتب احدهم يصف المشرفين ( المفتشين ) فى هذه الفترة ( وهم غالبا متكبرون  
مستبدون فى زيارتهم للفصول ينشئون جوا من الكبرياء والغرور ، همهم البحث عن الاخطاء  
واملاء ملاحظاتهم للمعلمين ولا يقبلون مناقشة ) وكتب <sup>الشيخ</sup> <sup>المؤيد</sup> <sup>المسعودي</sup> طه حسين يصف  
( المشرفين المفتشين ) فى تلك الفترة وصفا لا يختلف عما تقدم اذ يقول ( ان المفتش السدى  
ينتقل من القاهرة الى أى مدينة من مدن الاقاليم يشمر بمجرد سفره من القاهرة بأنه قد استحال  
شخصا آخر فهو متكبر برغم انفة لانه سافر للتفتيش وسافر وقد تقمص الوزارة كلها والابحاث الحديثة  
التي اجريت حول علاقة المشرف بالمعلم فى ظل الاشراف التقليدى قد دلت على ان احترام  
المشرف للمعلم يكون مفقودا ( كما كشفت الدراسة التى قام بها ( بلومبرج ) محلا الكمال  
المتبادل بين المشرف والمعلم اثنا الاجتماع بان المشرفين يدلون بآراء وافكار شخصية قد  
أربعة اصناف ما يطلبون رأى المعلم ) ( ٢ )

كما أن المشرفين ( المفتشين ) يميلون الى تحاشي شكاوى وعموم المدرس الشرعية بينما المعلمون  
يميلون الى تقبل آراء ونصائح المشرفين بشكل سلبي ويكون أكثر وقت الاجتماع للامور المتعلقة  
بالطريقة اكثر مما يتعلق بالتدريس ولقد وصفاحدهما ما يدور من نقاش بين المشرف والمعلم  
فقال ( وتعطي الاسئلة والاجابات الجاهزة فى الذهن الانطباع بأن كلاهما - المعلم والمشرف  
يؤديان ادوارهما كما لو كانا فى مسرحية يقوم كل منهما بالعمل او الدور الذى يتوقعة منه الاخر ) ( ٣ )

-----

مكتبة مصر - التعليم - اسير العربية - عالم الكتب ١٩٨٢ ص ١٦٧

2- Charles Arevis - Clinical Supervision A timely Approach -  
Educational - Leadership - 1976 P-362.

3- P 364.

ولقد كشفت دراسة أخرى ( بلومبيرج ) عام ١٩٧٤م انتقادات للمشرفين يمكن لنا ذكرها على شكل نقاط هي :

- ١ - أن المشرفين يتجنبون الاسئلة مما يجعل المعلمين يعتقدون بأنهم غير واثقين من أنفسهم .
  - ٢ - يبدو أن المشرفين يمارسون لعبة الديمقراطية ولكنهم لا يطبقونها .
- وفي دراسة أخرى قام بها ( بلومبيرج ) قال احد التلاميذ مملقا ( نحن لا نخاف ولا ننظر بسوق الى مشاهدة المشرف انه شيء آخر من الاشياء التي تتعرض ايماننا كدريبات الحريق ) ( ١ ) كما لم يشر احد من المعلمين في هذه الدراسة الى زيادة المشرف قد ادت الى تحسين تدريسه ، وكشفت هذه الدراسة عن فشل المشرفين على التفاعل مع المعلمين وتنتهي هذه الدراسة الى نتيجة هي ان مهنة التدريس يمكن ان تتقدم اذا استخدم الاشراف بطريقة صحيحة .
- ولقد مر الاشراف بالملكة بمراحل كثيرة كانت كل مرحلة قفزة الى الامام على الطريق الصحيح احيانا من اجل الارتفاع بمستوى اداء هذا الجهاز وكفايته لينعكس ذلك بالتالى على العملية التربوية و احيانا كان يتمشى في خطواته ويمود القهقري .
- ولم تختلف المملكة في كل هذه المراحل عن بقية الاقطار العربية حيث استخدمت كلمة ( مفتش ) وتفتيش خلال معظم اعوام القرن الرابع عشر الهجري ، وكان المفتشون فى السابق لا يهتمون بجوهر العملية التربوية ومشاكلهم بل كان عملهم قاصرا على الملاحظات الاحصائية لتشمل عدد التلاميذ المسجلين بالمدرسة وكذلك المدرسين ، والادوات والمستلزمات الموجودة بالمدرسة او التي هي في حاجة اليها وكان المفتش الناجح هو الذى يستطيع حصر أكبر عدد من الاخطاء على المدرسين لذا كانت علاقتهم بهم يشوبها الكثير من الريبة والحذر والخوف .

وبالبدية الفعلية لاهتمام وزارة المعارف بتنظيم وتطوير هذا الجهاز كانت عام ١٣٨٧هـ حيث صدر خطاب تعميمي وزارى رقم ١٦/٨٢٦/٢٦/٤٠ فى ١٠/١٠/١٣٨٧هـ يدعو الى استبدال

كلمة ( مفتش ) و ( مفتيش ) الى كلمة مفتش : ( موجة ) و ( توجية ) دون ذكر للأسباب والمبررات التى دعت الى ذلك تم اعقبه خطاب تعميمي آخر برقم ١٦/٩٤٩/٣/٢/٣٩ فى ١٣/١١/١٣٨٧ هـ تم فيه توضيح أسباب هذا التعديل الذى أجرى على المسببات فقط كان أهمها :

١ - توضيح مفاهيم التوجيه والارشاد والمتابعة والتقييم التى تمثل اهم دعائم العملية التعليمية .

٢ - ازالة ما كان يملق بالاذهان ومنطبع فى النفوس عن مفهوم كلمة ( مفتش ) .

٣ - تنمية الاحساس بالانسانية العلاقة التى يمكن وجودها بين اطراف يتواجدون ويعملون لتحسين المستوى التعليمي فى المدرسة .

وبالملاحظة العابرة لما ورد فى هذا التعميم نجد ان التطوير الذى حدث لم يكن ليجاوز تغيير او تعديل الاسم لعملية الاشراف الفنى لازالت تتم فى ضوء المفهوم التقليدى القديم ( التفتيش ) ولم يرق ما جاء فى التصميم الى مستوى التطورات والتبدلات التى حدثت فى هذا المضمار بحيث تساير الاتجاهات والاسس والاساليب الحديثة بشكل علمي وفعال ، وبعبارة أخرى ان اهمية الاشراف الفنى لا تكمن فى تغيير المسببات وتعديلها بل فى المضمون والمحتوى والتطبيق والاستخدام الامثل لهما ، وقد ظل الاشراف الفنى منذ عام ١٣٨٧ هـ حتى عام ١٣٩٦ هـ كما هو لم يتغير او يتبدل ويرى الباحث ان هذه الفترة الواقعة بين التاريخين السابقين كانت فترة جمود وركود مربها هذا الجهاز وكان لها ابعاد خطيرة على مستقبله ، فإى نظام تربوى مهما بلغت العناية به من قبل المسؤولين فى اختصاره وتطبيقه لا يمكن باى حال من الاحوال ان يظل ثابتا مدة طويلة من الزمن دون أن يتطوّر عليه تعديل او تغيير لأنه ستظهر عند التطبيق سلبيات وعيوب ثم اننا نعيش فى عصر اناسهم بشورة كمية وكيفية هائلة فى المعارف والعلوم الانسانية والذات فى مجال التربية ، وصحيح انه لا يمكن الحكم على نجاح نظام او فشة الا بعد تطبيقه فترة من الزمن ولكن لا يمكن ان تتلوه فترة التقييم الى هذا الحد فى أمر حيوى وهام وعليه يتوقف كثيرا مستقبل العملية التربوية فى مدارسنا ، ويرجع الباحث هذا الى ضعف اهتمام الوزارة بعملية الاشراف الفنى وربما يعود

ذلك السى عدم اقتناع المسؤولين فيها بأهمية الدور الذى يمكن أن يقوم به لتحسين العملية التربوية بجميع عناصرها ، ونتيجة لهذا التخلف الذى اتسم به الاشراف الفنى فى الفترة الماضية واتساع الشقة بين واقعة ما هو عليه فى الدول المتقدمة صدر الخطاب التميمى رقم ١/٧٩/١/٧/٣٢ بتاريخ ١٣٩٦/٢/١ هـ لتطهير هذا الجهاز لكن الذى حدث كان طفرة غير متوازنة وملائمة لما عليه الوضع فى مدارسنا ومؤسساتنا التربوية فالخطاب الذى صدر يمكن لنا تحديد مساراته فى الاتجاهات التالية :

- ١ - أن مدير المدرسة هو الذى سيقوم بعملية تقويم العاملين معه بالمدرسة وبالذات المعلمين
- ٢ - أن الهيئات الفنية بالمنطقة التعليمية والوزارة يتم اتصالها بالمدرسة لغرض التوجيه بواسطة النشرات والحلقات الدراسية ومختلف اشكال التدريب اثناء الخدمة .
- ٣ - أن الهيئات الفنية بالمنطقة والوزارة تزور المدارس عند الحاجة التى لا يحددها الجدول الزمنى الثابت وانما تتم الزيارة تلبية لطلب من المدرسة وحدث طارئ يستلزم الزيارة كالتصريف فكرة جديدة او متابعة تجربة اجراء دراسة فى المحتوى المدرسي أو وسيلة التعليم والملاقات التربوية .

ولواردنا تحليل هذه الاتجاهات التطويرية فى هذه المرحلة لاكثرنا من وضع علامات التعجب والاستفهام عند كل جملة ، وكما يمكن لنا أن نطرح أكثر من سؤال .

س : كيف يمكن لنا أن نوكل عملية التقويم بكاملها الى مديري المدارس رغم الاوضاع التى تعيشها مدارسنا ؟

س : هل مديرو المدارس بوضعهم الحالى يصلحون للقيام بعملية الاشراف الفنى ؟

أن الاقدام على هذه الخطوة كان فيه الكثير من المجازفة والمخاطرة بمستقبل العملية التربوية ذلك ان مقومات العملية التربوية من مدرس ومدير وكتاب مدرسي ومدرسه ليسهم تمل بعد الى المستوى الذى نطمئن اليه تماما فهي جميعا فى حاجة الى أن ترتفع بمستواها قبل ان نخلو هذه الخطوة المتقدمة .

أن أغلب مديري مدارسنا تنقصهم الكفاية الادارية والفنية فمدارسهم تعج بالمشكلات وأغلب مدارسنا مستأجر يعنى انها ليست مبانياً تربوية والكتاب المدرسي فى وضع لا يحسد عليه

أن كل العناصر التربوية التي تقوم عليها العملية التربوية لم تكن بأي حال في مستوى يجعلها تتقبل كل هذا التطور المفاجئ الذي حدث في نظام الاشراف التربوي .  
وكما هو معروف اذا اريد لاي عملية تطوير في أي جانب من جوانب التربية ان تنجح لابد ان تواكبها عملية تطوير في الجوانب الأخرى .  
لقد فرض هذا التطوير اسئلة كثيرة كان لا بد من الاجابة عليها مثلا :

س : كيف يكون الاشراف من جانب المنطقة او الوزارة على المدارس وعلى عملية التوجيه الذاتي داخلها بينما لا تتم الزيارة الا على بناء على طلب المدرسة وقتما تريد وعندما تشاء وقد ترير المدرسة ولا تريد ؟

س : كيف يقرر الموجة الحاجة الى تدريب فئة معينة وهو لم يزر المدرسين للوقوف على مستوياتهم من خلال ممارستهم للعمل داخل الفصل وفي المدرسة ؟

س : كيف يمارس الاشراف الفعلي على المدرسة اذا كان الاتصال يتم بالتمهيمات والتوجيهات ؟ ( ١ )

وكانت النتيجة المتوقعة من خلال تحليل هذا التطوير تمثرت وفشل الاشراف الفني مما كان له أثرا كبيرا في ضعف مخرجات النظام التربوي وظهر ذلك جليا في ضعف مستوى التلاميذ الذين انهوا المرحلة الابتدائية وتعدا ذلك الى جميع المراحل ، وما زاد الطين بلة صدور تصميم آخر رقم ١/٢٣/١/١/٣٨ بتاريخ ١٣٩٢/١/١١ هـ لم يشر الى الدور الاساسي الذي لابد للمشرف من القيام به واعنى بذلك زيارة المدرسين في الفصول للوقوف على مستوى كفاياتهم الانشائية ومستوى تلامذتهم ، فلقد كان تأكيدا للاتجاه الذي رسمه التصميم السابق حيث اكد على تحديد مهام المشرف الفني في اعداد النشرات والتوجيهات والابحاث الميدانية بالمشاركة في اعمال التدريس ودراسة المناهج والكتب المدرسية والسوائح المختلفة للتحسين الاختبارات الجديدة .

١ - نحو توجيه افضل في المملكة العربية السعودية - عبد الحميد عثمان - الادارة العامة للتعليم المتوسط .

وعندما طبق ما جاء في التسميين السابقين بدأ بوضوح ما بهما من سلبيات أضرت بالتعليم  
انسان في المملكة في جميع مراحلها يمكن لنا حصرها في الآتي :

- ١ - اللامبالاة والاهمال لدى بعض المدرسين في عملهم الى حد انهم لم يعتنوا بدفاتر  
التحضير ومتابعة كراسات التلاميذ وتصحيحها اولاً باول والدخول الى الفصول الدراسية  
دون اعداد مسبق للدروس ، وكانت النتيجة لكل هذا هبوط مستوى التلاميذ غير  
ان الذي ساعد على عدم كشف هذا في حينة لائحة الامتحانات الجديدة التي اعطيت  
للمدرس صلاحيات لم يكن أكثرهم في مستواها والدليل على ذلك اساءة المدرسين  
استخدامها ، حيث عمد أكثرهم الى اعطاء تلاميذهم درجات أكثر مما يستحقون ليغفطون  
بذلك اهمالهم وتقصيرهم من ناحية ولكي يحصلوا على رضى مديري المدارس ~~فيما لو~~  
تقديرات جيدة فعليه اكثر مما يستحقون فظهرت بذلك نسب النجاح مرشحة وخاصة  
بالمرحلة الابتدائية في السنين الاولى وأصبح التنافس قائماً على اشد بين المدارس ففى  
اخراج نتائجها بنسبة ( ١٠٠ % ) ولا احد يشك في ان اللائحة لو طبقت كما ارادها  
تطبيقاً من غير سلبيات واخطاء . لشهر مستوى التلاميذ الحقيقي ولتراجعت نسب النجاح  
كثيراً ويقترن بذلك انكشاف تقصير المدرسين المهمين في عملهم نتيجة غياب الاشراف  
الفنى وهذا ما حدث بالفعل عندما تم تعديل المفاهيم الخاطئة عن اللائحة  
وتم استخدامها الاستخدام الصحيح حيث انكشف بوضوح المستوى المتدنى للتلاميذ ( ١ )
- ٢ - نتيجة لعدم الدقة والامانة المطلوبين في تطبيق اللائحة نادى بعض الاصوات بضرورة  
اجراء تعديل عليها كان من ابرزها رفع الحد الادنى للنجاح في الفصل الدارسى  
الثانى من ( ٢٥ % ) الى ( ٤٠ % ) .

١ - اصدرت الوزارة بعض التطعيم الايضاحية لتوضيح بعض نصوص اللائحة الجديدة للامتحانات

بعد ان لاحظت التباين في مفهوم المدارس لها . ومن ثم تفاوت في التطبيق .

مثل ذلك الخطاب رقم ٣٢ / ١ / ٢٧٧ / ٥ / ٧ بتاريخ ٢٤ / ٣ / ١٣٩٦ هـ .

الخطاب رقم ٣٤ / ١ / ١٨٩ / ٤ / ١٣ ففى ١٣ / ٣ / ١٣٩٦ هـ .

٣ - ظهور الكثير من المشاكل بين المدرسين ومديري المدارس بسبب عملية التوجيه والتقييم وخصوصاً في المدارس الابتدائية نظراً لعدم كفاية كثير من المشرفين عليها إدارياً وفنياً .

٤ - غالبية مديري المدارس لا يقومون بعملية التقييم لمدرسيهم بشكل موضوعي ونزيه نظراً لتأثرهم بالعلاقات الشخصية والمجاملات .

٥ - بعض مديري المدارس لا يستدعي القيام بزيارة المدرس في الفصل لسبب من الأسباب كان يكون غير متخصص في المواد التي يدرسها بعض المدرسين أو لتدني مستواه العلمي أو تواضع خبرته في التدريس أو انشغاله بالعمل الإداري .

٦ - اعتماد المشرفين عن المدارس أدى إلى عدم معرفتهم التامة لحقيقة الاوضاع بالمدارس وما يجري بداخلها وما هو مستوى التلاميذ بها والمشكلات التي تواجهها وما تحتاجه من عون أو مساعدة .

٧ - عدم اكتراث المدرسين بمجيء أو ذهاب المشرفين وتمدى ذلك إلى اساءة معاملته المشرفين الزائرين من قبل بعض المدرسين ومديري بعض المدارس ، وذلك لاعتقادهم بأن المشرف يجب ألا يزور المدرسة إلا بناءً على رغبتهم .

٨ - الموقف السلبي من إدارات التسليم بالمناطق التعليمية بالملكة في اختيار الأسلوب الأمثل والذي ينبغي العمل به للتحكم في سير العمل بالمدارس ولضمان استمرار متابعة المدرسين ونتيجة لمقم النظام السابق وما نتج عن التمييز السابق من سلبيات وبناءً على التقارير المقدمة من إدارات التعليم بالمناطق حول التعليم بصفه عامة والاشراف الفنى بوجه خاص .

فقد عادت الوزارة إلى تأكيد دور الاشراف الفنى بالمدارس ولتحقيق ذلك  
صدر تعميم معالى وزير المعارف رقم ١٠/١/١/٣٨ بتاريخ ١٣٩٨/١/٤هـ بالتأكيد  
على أهمية الاشراف الفنى فى المدارس والرجوع الى خطاب سمو وكيل الوزارة للشئون التعليمية  
والإدارية رقم رقم ١/٢٣ فى ١٣٩٧/١/١١هـ ووضع خطط لمشرفي المناطق تشمل جميع  
المدارس والمعاهد بجميع مناطق التعليم وذلك بقصد التعرف على مدى تأثير مشرفي المناطق



الثنيين في المدارس وصدر تعميم آخر من سعادة وكيل الوزارة المساعد لشئون التعليم رقم ١٢٤/١٩٤/١ وتاريخ ١٣٩٨/٢/٩ هـ للتأكيد على دور المشرف الفني وما يتطلبه ذلك من كفاية تمكنه من الأخذ بيد العاملين وحل مشكلاتهم والصعوبات التي تعترض طريقهم وحسن اختيار العناصر الصالحة للقيام بهذه المسؤولية .

لقد أعادت هذه التعاميم السابقة الاشراف الفني الى مساره الصحيح بعد أن حاد عنه كما رأينا في التعاميم السابقة . كما كانت بداية لانطلاق جديدة للاشراف الفني على الطريق الصحيح ورد لاعتبارة وتأكيده على أهميته .

وفي التعميم المؤرخ ٩٦/١/٢٧ هـ صنف المناطق التعليمية الى أربع فئات حسب كثافة مدارس كل منطقة وعدد المدرسين بها ووضعها الجغرافي ، كما اشار هذا التعميم الى البدء في تنفيذ ابتداء من العام الدراسي ٩٦/٩٧ هـ وضعت منطقة مكة التعليمية فئتي الفئة (ب) كما حدد هذا التعميم حاجة المناطق من المشرفين الفنيين في كل مادة د . ووضعت شروط وخصائص يجب توافرها فيمن يقوم بعملية الاشراف الفني في المدارس وقد وزعت كالتالي :-

١ - الصفات والخصائص الشخصية .

٢ - الاسس والقواعد التربوية .

لقد حددت هذه الخصائص والشروط بشكل دقيق حتى لا يترك المجال للمجاملات والاجتهادات الشخصية في اختيار اشخاص ليسوا اهلا لهذه المسؤولية العظيمة ، ان مستوى المشرف ومدى كفاءته وخبرته الأولية ينمكس على المدرسين الذين يقوم بتوجيههم وتقييمهم أثناء عمله فلقد مر وقت كانت تسند فيه مسؤولية الاشراف الفني الى المدرسين الذين امضوا فترة طويلة في التدريس فلما كبروا في السن وقل عطائهم نقلوا الى جهاز الاشراف وعلى المكس من ذلك نجد بعض المشرفين ممن لم يعملوا بحقل التدريس .

لقد كانت الفكرة السائدة قديما ان من يريد الراحة والكسل فعليه ان يعمل مشرفا فنيا .

ونهما يختص بزيارة الفصول فقد ورد في هذا التعميم الاتي :

( ولا معنى ذلك أن تتوقف زيارات المشرفين الفنيين للمدارس بل سوف تتحول الى دراسات ميدانية تتناول جميع جوانب الخبرة التربوية بأبعادها المختلفة وتركز بصورة خاصة على المنهج والكتاب المدرسي والاختبارات التقويم المستمر والوسائل المعينة ومستقبل التأهيل للمدرسين والعلاقة بين مقدمي الخبرة والمستفيدين منها وبين المدرسة والبيئة ) .

وهكذا عاد المشرفون الفنيون الى ممارسة جانب هام في عملهم الا وهو الزيارات الفصلية للمدرسين ومن ثم التعرف عن كثب على المشاكل التي تعترضهم اثناء تدريسهم .  
لكن هناك هئات كثيرة لازالت تصاحب عملية الاشراف الفني رغم هذا الاهتمام الملحوظ من الوزارة والذي يبدو واضحا من خلال التعميم السابق . لعل اهمها .

أن تقسيم المناطق التعليمية في الخطة الاشرافية والمعمول بها حاليا الى فئات لازال يفتقر الى كثير من الاسس الموضوعية . فالتوزيع تم على اسس كثافة المدارس والفصول الموجودة بكل منطقة . ولم يراع بعض النواحي الأخرى لاكثر اهمية مثل الظروف والمؤثرات الخارجية التي تتحكم في سير العملية التربوية بهذه المنطقة او تلك . والمشكلات التي تعاني منها هذه المنطقة على حدة .

ويعتبر جهاز الاشراف الفني بإدارة التعليم بمكة من الأجهزة القديمة ، وقد مر بنفس المراحل والتطورات السابقة التي مر بها جهاز الاشراف الفني بالملكة بوجه عام .

وكان النظام المعمول به في عملية الاشراف حتى ما قبل السنة الماضية ١٤٠١ هـ يمين عدد من المشرفين الفنيين لكل مرحلة من مراحل التعليم العام الثلاثة - الابتدائي - المتوسط والثانوي - أي أن هناك مشرفين فنيين للمرحلة الابتدائية وآخرين للمرحلة المتوسطة أو الإعدادية وآخرين للمرحلة الثانوية - زالت التهيئة المستعملة حاليا بإدارة التعليم بمكة بالنسبة للاشراف الفني ( التوجيه التربوي ) .

#### والمراحل

والتفسير الذي حدث بعد ذلك هو إلغاء المشرف الفني للمرحلة الابتدائية الأخرى - واصبح المشرف الفني يقوم بعملية الاشراف بالنسبة للمادة وليس للمرحلة كما كان في السابق ويأتى هذا التغيير بناء على الفكرة التي تقول بأن المشرف الفني المتخصص هو الذي يستطيع

ان يقوم بعملية الاشراف الفنى على المادة التى تخصص فيها ويستطيع بالتالى تقييم المعلمين والقائمين على تدريسها وكذا المادة نفسها ويكون ذلك فى جميع المراحل التعليمية الثلاث ( ابتدائى - متوسط - ثانوى ) .

ولذلك فاننا نجد المشرفين الفنيين بآدارة التعليم بمكة موزعين حسب الجدول التالى :

جدول رقم ( ٢ )

| الرقم | المادة            | عدد المشرفين الفنيين |
|-------|-------------------|----------------------|
| ١     | التربية الاسلاميه | ٤                    |
| ٢     | اللغة العربية     | ٤                    |
| ٣     | الاجتماعيات       | ٢                    |
| ٤     | الرياضيات         | ٣                    |
| ٥     | المعلوم           | ٤                    |
| ٦     | الانجليزى         | ٤                    |
|       |                   | ٢١                   |

ويتبين من الجدول السابق ان عدد المشرفين الفنيين بتعليم مكة لهذا العام ( ٢١ ) مشرفاً مسؤولين عن عملية الاشراف الفنى فى جميع المدارس التابعة لمنطقة مكة التعليمية وفى جميع المراحل الثلاث ( اى المدارس التى تدخل مدينة مكة والمدارس الموجودة فى القرى والتابعة لها ) . اما عن حصة كل مشرف من المدارس وفى المراحل الثلاثة فيوضحه الجدول التالى ( ١ )

جدول رقم ( ٣ )

| المرحلة الابتدائية | المرحلة المتوسطة | المرحلة الثانوية |
|--------------------|------------------|------------------|
| ١٥                 | ٧                | ٢                |

ولعله من خلال هذا الجدول تتضح لنا كثرة عدد المدارس المسئول عنها المشرف الفنى الواحد ومن ثم العدد الكبير من المعلمين الذين سوف يقوم بزيارتهم وتقديم كل ما يحتاجون اليه من عون ومساعدة وتوجيه وارشاد .

ولعل هذا التطور الذى حدث كان نتيجة تأكد المسئولين فى وزارة المعارف والمهتمين منهم بعملية الاشراف الفنى والمشرفين ، كثرة مسائل النظام السابق وفشله فى تحقيق الاهداف التى وجدها من اجلها والذى كان يقوم فيه المشرف الفنى بعملية الاشراف لجميع المواد — ماعدا التربية الرياضية والفنية انه لا يمكن له مهما اوتى من سعة المعرفة والاطلاع والخبرة بتدريس اكثر المواد القدرة على اسداء النصائح والمشورة ومد يد العون والمساعدة لكل محتاج من مدرسي المواد المختلفة .

ويأتى هذا الاتجاه الجديد فى تعيين مشرفى لكل مادة بفروعها المختلفة متشيا مع الاتجاه السائد فى هذا العصر فى شتى المجالات والياديين وهو اسناد الاعمال والوظائف الى اصحاب الاختصاص فمصرها هو عصر التخصص .

ويرى الباحث ان هذا التطوير او التعديل سيكون فى صالح العملية التربوية فى المرحلة الابتدائية بل وفي جميع المراحل التعليمية التالية ، ذلك ان المشرف الفنى المتخصص بحكم خبرته الطويلة ودرايته الكبيرة ومعرفته التامة بخفايا ودقائق وتفاصيل المادة المتخصص فيها سواء كان ذلك بحكم دراستها او تدريسها او الاشراف الفنى عليها فترة قصره او طالتمستطيع ان يفيد المعلم فى المادة كما يستطيع ايضا ان يعمل على ابتكار وتجديد طرق ووسائل جديدة فى تعلمها وتبسيط ما تعقد منها .

ويعقد جهاز الاشراف الفنى اربعة اجتماعات بصورة عادية خلال العام الدراسى اى بمعدل اجتماعين بكل فصل دراسى وعادة ما يكون الهدف من هذه دراسة التعليمات والقرارات الصادرة من الوزارة الى ادارات التعليم بمختلف المناطق التعليمية المتعلقة بموضوع الاشراف الفنى وخاصة ما يتعلق بمنطقة مكة وذلك من اجل تنفيذها والتمشى بموجبها ثم هناك اجتماع خاص يتم فى نهاية كل فصل دراسى الغرض منه مناقشة ما جاء فى تقارير المشرفين الفنيين بعد الزيارات التى قاموا بها من خلال الفصل الدراسى الاول والثانى فى جميع المراحل التعليمية الثلاث وغالبا ما يركز فيها على السلبات التى لاحظها المشرفون على المعلمين ثم اقتراح الحلول لتلافيها او التقليل منها مستقبلا .

ومن خلال هذين الاجتماعين يتم رفع التوصيات والاقتراحات الى الوزارة للنظر فيها وقد تتضمن احيانا بعض الطلبات كتزويد المدارس ببعض الوسائل الايضاحية او زيادة عدد

المعلمين في تخصص معين •

الى جانب هذا فان قسم او جهاز الاشراف الفنى يقوم عن طريق المشرفين الزائرين  
بتجميع الملاحظات المتجمعة لديهم من المعلمين عن الكتب الدراسية المقررة - ما لها وما  
عليها في جميع المراحل التعليمية الثلاث ( ابتدائي - متوسط - ثانوى ) ثم يضاف اليها  
وجهات نظر المشرفين ليتم ارسالها من قبل ادارة التعليم الى الوزارة للنظر فيها واتخاذ  
اللازم حيالها ..

## الفصل الثالث

## الاتجاهات الحديثة في الاشراف الفني

يقوم الاشراف الفني بدور بارز في نجاح العملية التربوية او فشلها بالمدرسة الابتدائية ولما كانت هذه الدراسة تتركز حول هذا المعنى رأى الباحث ضرورة التعرض للاتجاهات الحديثة في الاشراف الفني لنقطة على مدى تطبيقها واستخدامها من قبل المشرفين في عملية الاشراف التي يقومون بها في مدارسنا الابتدائية فمن المعلم به ارتباط نمو وتطور جهاز الاشراف الفني بنمو وتطور الادارة التعليمية فهما غالبا يمشيان في خطين متوازيين ، فالتطور الذي حدث لجهاز الاشراف الفني يوازي التطور الذي حدث لادارات التعليم ، ولا شك بأن الاشراف الفني الناجح والمتطور دائما يؤدي الى تحسين العملية التربوية وجودة التعليم وبالتالي الى تحقيق الاهداف المرسومة من قبل سياسة التعليم لهذه المرحلة . وتركز الاتجاهات الحديثة في هذا الميدان على صفتين اساسيتين وعلى مدى تحقيقها تتحقق الفائدة المرجوة من هذا الجهاز وهما :

### (١) اللامركزية :

يهيمن في وقتنا الحاضر في عالمنا نظامان اداريان النظام المركزي واللامركزي ولكل منهما مزاياه وعيوبه ، لذلك لجأت بعض الدول الى التوفيق الامثل بين آثار المركزية واللامركزية مع مراعاة النظم المتبعة كما ان اغلب الدول النامية تطبق المركزية وذلك راجع لظروفها ، وطبيعي ان المؤسسات التربوية تتبع النظام الاداري السائد في البلد ، ولكي يؤدي جهاز الاشراف الفني دوره في تحسين العملية التربوية كان لابد من منح المشرفين الفنيين الكثير من السلطة والصلاحيات التي تجعلهم قادرين على الاسراع في اتخاذ القرارات المناسبة وفي الوقت المناسب وهذا لا يتم الا في ظل لامركزية الادارة والتي تعتبر حافزا ودافع قوي للخلق والابداع والابتكار بالنسبة للمشرفين وفي ظل هذا النظام يستطيعون ان يشاركوا في وضع الخططة وتقييمها وان يتحملوا مسؤولية كل ذلك ، والى جانب هذا فان اللامركزية تهيئ الفرصة للمشرفين الفنيين لاستثمار كل طاقاتهم ومواهبهم وقد رأتهم في سبيل النهوض بالعملية التربوية .

(٢) المرونة فى العمل :

ولكى يؤدى جهاز الاشراف الفنى واجبة على اكل وجهه لابد ان يتصف بالمرونة فهى تحقق للمشرفين الفنيين الحرية فى مواجهة كل موقف قابلهم بما يستوجب من تصرف مناسب سواء كان هذا الموقف يتعلق بالنمو المهنى عند المعلمين او المنهج والبرامج المدرسية •

فالتعقيد فى الاجراءات او ( الروتين ) عقبة فى سبيل تقدم وتطور جهاز الاشراف الفنى وبالتالى ينمكس كل ذلك على الفعاليات الاشرافية التى يقوم بها •  
ولكى يصبح جهاز الاشراف الفنى ذا اثر فعال فى العملية التربوية ويحقق اهدافه كان لابد له ان يعتمد على مقومات اساسية تضمن له حسن سير العمل وبشكل سليم وهى :

١ - التخطيط :

يعد التخطيط مؤشرا حضاريا وبرزت سمات العصر الذى نعيشه ، وعلى مدى سلامة وعلمية وموضوعية التخطيط يتحقق النجاح فى العمل والتخطيط هو ( محاولة من الفرد لاستثمار موارد لا قصى حد بنرض تحقيق اهداف معينة فى فترة زمنية معلومة مع السعى المتواصل لتنمية قدراته وموارد لتحقيق مزيد من الاهداف ( ١ ) والخطه هى ( مجموعة من التدابير المحددة التى تتخذ من اجل تنفيذ هدف معين ( ٢ ) وبناء على ما تقدم فإن أى جهاز ادارى واى كان نوعه يحتاج الى التخطيط فى عمله ، واذا كان هذا الجهاز ذا صلة قوية بالتعليم كجهاز الاشراف الفنى والذى يتحمل مسئولية عظيمة تجاه امريحيوى وهام بالنسبة لمستقبل التعليم فى اى بلد كان ، كان حريا به ان يقوم كل عمله على اساس من التخطيط والتخطيط السليم المدروس والمبنى على الخبرة العلمية لا الاجتهادات الشخصية •

١ - محمد على حانظ - التخطيط للتربية والتعليم - الدار المصرية للتأليف والترجمة ١٩٦٥ ص ١١

٢ - د / عبد الله عبد الدائم - التخطيط التربوى - دار العلم للملايين - بيروت - ١٩٦٦ ص ١٨



وعندما يخطط له فإن ذلك يكون ضمن اطار التخطيط التربوى العام ومن خلال الاهداف العامة لسياسة التعليم ودور المشرفين الفنيين - الاسهام فى جهود تخطيط التعليم والاشتراك فى تحديد اهدافه وتشخيص احتياجاته وامكاناته المادية والبشرية ومتابعة تنفيذ خططه كما أن اعتماد المشرف الفنى على التخطيط السليم المدروس فى عملية امر بالسك الاهمية ذلك انه يتعامل مع مجموعات مختلفة من المعلمين ليست على مستوى واحد من الاعداد والقدرات والخبرات والحاجات والميول تتعامل هى ايضا مع مجموعات متباينة من الاطفال والبيئات التربوية . وعند التخطيط لجهاز الاشراف الفنى فاننا يجب ان نأخذ فى الاعتبار العناصر التالية :

#### ١ - تعيين وتحديد اهداف الاشراف الفنى ؟

ويكون ذلك من واقع الاوضاع والظروف التربوية السائدة ويعتبر تحديد الاهداف عامل مهم فى نجاح الخطة او العكس ، ولما كانت على هذه الدرجة من الاهمية فقد ركزت بعض المؤتمرات العالمية ( ١ ) والدراسات العلمية فى تحديد اهداف الاشراف الفنى واهتمت بتوزيعها على جميع جوانب العملية التربوية بمد ان كانت مقتصرة على جانب واحد هو المعلم .

ان الاشراف الفنى الفعال هو الذى يوزع جهودا على كل ما يؤثر على الموقف التعليمى والظروف والابعاد التى تؤثر على تعليم التلميذ ونمو المعلم من منهج وطريقة تدريس ووسائل وادوات تعليمية ونظام امتحانات ومشكلات التلميذ ، والعلاقات السائدة التى تربط بين المشرف والمعلم والتلميذ ومدير المدرسة وكل من له صلة بعملية التربية والتعليم ، ان كل الجهود والنشاطات والفعاليات التى يقوم بها جهاز الاشراف الفنى هدفها تحسين عمليتى التعليم والتعلم .

١ - توصيات المؤتمر الدولى للتعليم العام المنعقد من قبل مكتب التربية الدولى وخلاال سنوات متعددة والتوصية رقم ( ٤٢ ) بشأن اهداف الاشراف التى تم رفعها الى وزارات التربية والتعليم فى مختلف الدول كما عالجت الموضوع بعض المؤتمرات التى عقدتها اليونسكو وبخاصة المؤتمر الذى يعالج اوضاع المعلمين . .

ويمكن لنا حصر هذه الاهداف في النقاط التالية :

- (١) العمل بكل الوسائل الممكنة والمتاحة للنهوض بجميع المؤسسات التعليمية وتحقيق الاتصال الوثيق بين السلطات التربوية وبين المدرسة والمجتمع (٢) .
- (٢) السعى الى تحقيق النمو المهني للمعلمين وذلك بالاسهام في تهيئة الوسائل التي تيسر لهم النجاح في تحقيق رسالتهم .
- (٣) خلق جو من المودة والتفاهم والتعاطف والاحترام المتبادل بين المعلمين واولياء امور الطلبة لان ذلك مهم بالنسبة لنجاح البرامج والخطط التعليمية .
- (٤) الاشراف الفني اداة لخدمة المعلمين والجمهور ايضا حيث يقوم بشرح السياسة التعليمية التي تتبعها السلطات وعرض النظريات والطرائق التربوية الحديثة ونقل خبرات المعلمين والمجتمع وحاجاته وتطلعاته المستقبلية الى الجهات المسؤولة
- (٥) مساعدة المعلمين على ادراك مشكلات النشء وحاجاتهم ادراكا واضحا واشراك اولياء الامر في مناقشتها وحلها .
- (٦) توثيق العلاقة بين المدرسة والجناسات النشطة العاملة في مجال الخدمات العامة والاجتماعية .

٢ - تحديد للمهام والواجبات وكذلك الشروط الواجب توافرها في المشرفين الفنيين :

فان ذلك ادعى الى النجاح في العمل والى زيادة كفاءة التعليم ثم الى جانب هذا يجب تحديد العلاقة التي تربط بين المشرفين الفنيين وبين كل من مديري التعليم والمشرفين الفنيين التابعين للوزارة ومديري المدارس والمعلمين والتلاميذ والمجتمع وكل من له علاقة بمجال التربية والتعليم لان كل ذلك سيساعد على تحقيق اهداف الاشراف الفني .

٣ - اختيار المشرفين الفنيين :

تتحكم في عملية اختيار المشرفين الفنيين معايير ومقاييس موضوعية لا بد ان تتوفر لكل من يريد ان يطرق هذا الميدان ويحمل به ، كما اصبحت برامج التدريب المستمرة لرفع كفاءة المشرفين امرا ضروريا لاغنى عنه وذلك بحكم مسؤوليتهم عن تطوير عملية التعليم والاتصال

الوثيق بالجهاز التعليمي والتطورات المستمرة في المجتمع وانعكاساتها على جميع  
المناصر المكونة لعملية التعليم .

٤ - التوزيع المناسب والمعادل للمشرفين الفنيين :

لا بد من توزيع المشرفين الفنيين على المدارس بصورة عادلة ومناسبة حتى تتحقق الفائدة  
المرجوة من عمل المشرف الفني ويتم ذلك على اساس معرفة عدد المدارس والفصول والمدرسين  
والتلاميذ ونعدها او قريها وظروفها ومشاكلها .

٥ - التوجيه والتنسيق :

ان من اهم الواجبات المناطة بالمشرف الفني توجيه العملية التربوية بكل جوانبها وذلك  
عن طريق ملاحظة الاخطاء واصلاحها ومعرفة اوجه النقص وتلافيها واسداء النصائح  
والتوجيهات الى مديري المدارس ومعلميها وتلاميذها والاهتمام بجميع المناشط التربوية  
سواء ما كان منها متعلقا بالمناهج والكتب الدراسية والاساليب المتبعة في التقويم  
والامتحانات .

وعملية التوجيه اما ان تكون فردية او جماعية وذلك حسب ما يملية الموقف التعليمي ويعتبر  
التنسيق ذا اهمية بالنسبة لعمل المشرف الفني من اجل تنظيم الجهود والاعمال  
والاعتماد على التضارب والتكرار والمحافظة على الوقت والجهد ، فان الاعمال التنسيقية  
التي يقوم بها المشرف الفني اكثر من ان تحصى ما حدا البعض الى ان يطلق عليه لقب ( منسق )  
٦ - القيادة الادارية :

عندما يمارس المشرف الفني في عمله توزيع الواجبات ونصاب كل مدرسة من المعلمين  
فانه يمارس دورا قياديا كما ان طبيعة عمله تحتم عليه الاطلاع الدائم على المشكلات الادارية  
وما يجرى داخل المدارس التي يكون مسئولا عنها ومدى تأثير ذلك على سير العمل وكفاية  
اداء المعلمين وهذا بالتالي يستدعي منه العمل على حل هذه المشكلات معتمدا في كل  
ذلك على كل ما لديه من قدرات وخبرات .

٧ - تنظيم الموقف التعليمي :

يقوم المشرف الفني بالكثير من الاعمال التنظيمية مثل تنظيم فصول المدرسة وضمان  
صحة المعلمين وتوفير الظروف الجيدة وتوفير التسهيلات التعليمية من حيث المـــــواد

والادوات والاجهزة وكل هذه الاعمال لها علاقة مباشرة بمساعدة المعلمين على تحسين الموقف التعليمي .

#### ٨ - تطوير المناهج :

يمر بالمناهج بأنه ( الخبرات التربوية التي تتيحها المدرسة للتلاميذ داخل حدودها او خارجها بغية مساعدتهم على نمو شخصيتهم في جوانبها المتعددة نموًا يتسق مع الاهداف التعليمية <sup>(١)</sup> ) والمناهج الدراسية اشد ما تكون حاجتها الى التطوير المستمر من اجل مواكبة الثجر المعرفي والتغيرات السريعة في عالمنا ومجتمعنا ، والتطوير ليس مجرد اعادة النظر في المناهج المدرسية وتهذيبها ، وفي طرق التدريس وصقلها فاحيانا يستدعي قلب العملية التربوية من اساسها واعادة صياغتها من جديد وعملية التطوير بالنسبة للمناهج تحتاج الى امكانيات بشرية ومادية وفنية كبيرة ، ومن المهم الاساسية في عمل المشرف الفني الاسهام في تطوير المناهج الدراسية من حيث المحتوى والطريقة واسلوب التقويم يشترك معه في ذلك المعلمون وكل من له علاقة بهذا الموضوع لان عملية التطوير لا تخفى عن كونها عملية تعاونية لا ينفرد بها شخص ولوحد .

#### ٩ - تطوير العلاقات الانسانية :

يقصد بالعلاقات الانسانية ( السلوك الهادف اساسه الاخذ بيد الضعيف ليصل الى مستوى افضل وتشجيع المتأثر ليصير أكثر امتيازاً ) (٢)

وهي ( ذلك الميدان من الادارة الذي يهدف الى التكامل بين الافراد في محيط العمل بانماجية وتعاون مع حصولهم على اشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية (٣) فمفهوم العلاقات الانسانية يعنى التكامل بين الافراد في محيط العمل ، كما تعتبر مهارة ضرورية لكل من يعمل مع الناس وتظهر بوضوح في الطريقة التي يتعامل بها الفرد مع رؤسائه وزملائه ومرؤوسيه وفي الطريقة والاسلوب الذي يتكيف به الفرد مع المجموعة والاستخدام الامثل للعلاقات الانسانية في الاشراف الفني بصورة طبيعية ودائمة يخلق جو من المحبة والالفه والانسجام والاطمئنان وهذا يؤدي بالتالى الى جعل المعلمين

١ - د . يحيى هندام ود . جابر جابر - المناهج اسسها تخطيطها وتقومها - دار النهضة العربية ١٩٧٥  
٢ - رؤساء الادارة - رائد - سيد حسن حسين - دراسات في الادارة الفنية -  
٣ - د . محمد منير مرسى - اصول الادارة التعليمية .

يبدلون المزيد من أجل تقدم التلميذ دون خوف من لوم أو تجريح من سخرية ونقد .  
ان الاتجاهات الحديثة في الاشراف الفنى تؤكد على تنمية العلاقات الانسانية بين  
المشرف والمعلمين لما لذلك من اثر كبير في خلق مناخ يساعد على التفاعل والعمل والانتاج  
ورفع الروح المعنوية لدى المعلمين ( كما تساعد تنمية العلاقات الانسانية على الوحدة  
والتماسك بين اعضاء هيئة التدريس ) ( ١ )

كما انها تطبع الاشراف الفنى بروح انسانية كريمة وتساعد على تحقيق اهداف التربية  
والتعليم وتجعل المشرف اكثر اهتماما بمصالح المعلمين وشد ازهرهم باعتبارها اخص اكبر  
مسئولا عنهم ( وهذا الاسلوب يتضمن ايضا احساس المشرف الفنى بمشكلات المعلمين  
وبذل الجهود المخلصة للحصول على احسن النتائج ) ( ٢ ) .

ويمكن للمشرف الفنى ان يطبق العلاقات الانسانية في عمله اذا تعامل مع المعلمين بدون  
تكلف - يظهر روح الاستملاء وابدى مشاعر التقدير والاحترام لمن يبتكر ويجدد فسى  
علمه ولمن يطرح رأيا لحل مشكلة اثيرت في احدى الاجتماعات ، وتعتبر الثقة عنصرا هاما  
في تمكين المشرف الفنى من اقامة علاقة طيبة بينه وبين المعلمين ، لذا يجب عليه ان يثق  
بنفسه اولا ومن يعملون معه ( فاذا كانت ثقة الموجه بنفسه اساسية لتحقيق العلاقات  
الطيبة فان الوجه الاخر للعملة هو ثقة الموجه بمن يعملون معه ( ٣ ) فالثقة عامل  
مهم للنجاح في العمل ، ولكي يظهر المشرف ثقته بالمعلمين فليس اقل من ان يظهر  
تقديره واحترامه في كل مناسبة مواتية للعمل الذى يقومون به وان يتمع صدره لارائهم  
ويحلها محلها من التقدير والمناية والاهتمام ، وعليه ان يأخذ بعين الاعتبار الفروق  
الفردية بينهم عند التعامل والعمل معهم ، فلكل معلم مزاياه وعيوبه وخصائصه ومواهبه  
وقدراته ومهاراته واهتماماته التى تجعله يختلف عن زملائه . ولكي تزداد العلاقات  
الانسانية نموا وتقدما بين المشرف والمعلمين فانه يجب اتباع اساليب معينة يمكن بلورتها  
في النقاط التالية :-

- ١ - ~~عدم دياب~~ - لا عراب من الامم والاعلام - ~~الفصل الرابع ص ٦٠~~
- ٢ - ~~محرر البديوى~~ - ~~البركات التربوية~~ - ~~مجلات التوعية التربوية~~
- ٣ - ~~محرر البديوى~~ - ~~البركات التربوية~~ - ~~مجلات التوعية التربوية~~

- ١ - العناية بتوفير المطبوعات المتصلة بعمل المعلمين والتي تثير اهتمامهم .
- ٢ - اشراك الاعضاء في اللجان التي يروق لكل منهم العمل فيها .
- ٣ - التأكيد على اهمية تبادل الخبرات بين المعلمين .
- ٤ - اظهار الاحترام والتقدير للمعلمين القدامى وعدم التمرض لارائهم بالنقد لتعارضها مع النظريات والطرق والاصاليب الحديثة في التربية حتى لا يقفوا منها موقف الرافض والمعارض .
- ٥ - مراعاة الظروف الصحية والشخصية لكل معلم .
- ٦ - اعطاء المعلمين الحرية في التفكير والتعبير عن ارائهم وما يجول باذهانهم .
- ٧ - ان تكون معاملة المشرف للمعلمين مفعمة بروح المودة والصداقة .
- ٨ - الاستماع الى مشكلات المعلمين حتى ما كان منها خارجا عن نطاق العمل ومساعدتهم على حلها اذا امكنه ذلك .
- ٩ - استخدام العمل الجماعي لازالة الانعزال بين المعلمين المبني على اساس المؤهل او المعهد او التخصص لان ذلك يساعد على نجاح المدرسة في تحقيق اهدافها .
- ١٠ - توثيق علاقة المدرسة بالبيئة والمجتمع :

لقد تطور مفهوم المدرسة تبعا لتطور التربية الحديثه ، واصبح ينظر الى المدرسة على انها جزء لا يتجزأ من المجتمع ، والى جانب قيام المدرسة بوظيفتها الاساسية وهى التعليم اصبحت تقوم بوظائف اجتماعية خايب جدرانها ، وذلك عن طريق اتاحة الفرصة للبيئة المحلية للاستفادة الكاملة من امكانياتها وطاقاتها المادية والبشرية والثقافية وهى بهذا العمل تعمل على تطور وتقدم البيئة المحلية ، ويتسبب هذا من المفهوم التربوى الحديث للمدرسة حيث تعتبر مصدرا اشعاع ينير مساه بداخله وما حوله .

( لذا يجب ان تندمج المدرسة اندماجا كاملا فى مختلف النشاطات البنائة نفسى المجتمع لكى تعمل على عملية النمو والتطور ولكى يكون لها دور الرائد فى كل مجال من المجالات العامة التى تعمل على تطوير البيئة المحلية واسعادها وان تبذل

كل ما في وسعها من اجل ذلك وان تستعمل الوسائل العديدة له (١) .

ان من اهم اهداف المدرسة في التربية الحديثة تحقيق العلاقة بين المدرسة والبيئة ولكن في مجتمعنا لازالت هناك عقبات كثيرة تقام تحقيق هذا الهدف ، اما دور المشرف الفني هنا فهو العمل على توثيق الصلة وتوطيد العلاقة بين المدرسة والمجتمع وذلك عن طريق المشاركة في اوجه النشاط الثقافي والعلمي والاجتماعي ، والاسهام في الاعمال والمشروعات التي تتصل بذلك ، وتمتبر مجالس الابرار التي تمقدها المدارس مجالا رحبا لكي يشرف المشرف الفني عليها ووجهها لخدمة النظام التربوي والمجتمع .

## (٢) التقويم : (Evaluation)

لا بد لاي جهاز او مؤسسة من القيام بعملية التقويم وذلك من اجل بيان مدى كفاية اجهزتها وعناصرها المختلفة من تحقيق الاهداف المرسومة لها .  
ويقصد بالتقويم ( اصدار حكم على مدى تحقيق الاهداف المنشودة على النحو الذي تتحدد به تلك الاهداف (٢) وبمعرفة كود ( Good ) بانه ( عملية التأكد من قيمة الشيء ، بتمينة بمعناية ) (٣) والتقويم في برنامج الاشراف الفني عملية تهدف الى تحديد مدى فعالية البرنامج التسليسي ومدى كفاية القائمين بالخدمات التعليمية المختلفة من حيث مواجهة حاجات التلميذ ومطالب المجتمع (٤) وتتم عملية التقويم لجميع جوانب العملية التربوية بطرق كثيرة كاصدار احكام على المتغيرات المختلفة التي تحدث في البرنامج التعليمي بناء على البيانات التي يستحصل عليها عن طريق بطاقة واستمارة الاشراف ووضع التقديرات الكمية لخصائص المدرس والتلميذ واعداد التقارير المختلفة ، والاستعانة بالاستبيانات والمقابلات الشخصية والملاحظات والامتحانات والاسئلة .

- ١ - حسن عبد الله حصر - المدرس من بغداد - البيروت ط ١ ص ١٤٦
- ٢ - د . فؤاد ابو حطب وسيد احمد عثمان - التقويم النفس - الانجلو المصري
- ٣ - Good Carter V. (ed) Dictionary of Education, McCraw - Hill Book INC. New York I (E.C. 1959, P200).
- ٤ - الخطة الخمسية للاشراف الابتدائي في العراق - مرجع سابق ص ٢٦ .

وتمتبر عملية التقويم من اهم الواجبات المناطة بالمشرف الفنى لذا كان عليه ان يستمىس بمقاييس مناسبة بحيث تشمل الجوانب التالية :

- (١) تقويم اهداف الاشراف الفنى بمفهومه الشامل المتضمن للعناصر الاساسية للموقف التعليمى كالمعلم والتلميذ والمنهج .
- (٢) تقويم خطة الاشراف الفنى من حيث ارتباطها بالاهداف وتلاحمها وتكاملها والتنسيق فيما بينها .
- (٣) لا بد من التركيز على تقويم الوسائل والاساليب والانشطة المستخدمة فى خطة المشرف لمعرفة مدى فعاليتها ومناسبتها للهدف .
- (٤) تقويم مردود وناتج عملية الاشراف الفنى فى مجالات المختلفة .

وعند تقويم برنامج الاشراف الفنى فانه لا بد من اشتراك المعلمين فى عملية التقويم من حيث وضع الاهداف وتحديد اساليب التقويم فهذا يجعلهم يشعرون بالمسئولية تجاه نجاح البرنامج ويعمل على تنميتهم مهتيا ، والتقويم قد يكون شاملا للبرنامج الاشرافى كله وقد يكون محدودا فى بعض جوانبه مثل اساليب التدريس واستخدام الوسائل التعليمية او غيرها ، فغير انه وحتى وقتنا الحاضر لا زال التقويم فى مجال الاشراف الفنى يعتمد على الملاحظة فلا تستخدم ادوات وطرق القياس التى تتصف بالصدق والثبات والمستخدم فى عمليات التقويم فى اكثر من مجال فى مضمار التربية .

ان استخدام ادوات القياس والتقويم الموضوعية يفيد كثيرا فى تقويم الخدمات التى يقدمها جهاز الاشراف الفنى للتعليم على جميع مستوياته ، كما يفيدنا ايضا فى اختيار الكفاءات المشاركة لمن يعملون فى هذا الجهاز ، ويمكن لنا ان نقيس مدى فعالية واثرب برنامج الاشراف الفنى فى اكثر من جانب من جوانب العملية التربوية مثل التغيير الذى يحدث للتلاميذ على افتراضى انه نتيجة جهد برنامج الاشراف لىتم ذلك فانه لا بد من استخدام القياس قبل تنفيذ البرنامج وبعده وكذا انتظام التلاميذ فى الدراسة وتناسب اعمارهم مع صفوفهم الدراسية وكثرة استخدام المكتبة المدرسية والوسائل التعليمية ومدى تأثير برنامج الاشراف الفنى فى كل ذلك ، على انه يجب عدم اعتبار كل ما حدث للعملية التربوية من تطور وتقدم وتغيير كان نتيجة البرنامج الاشرافى الجيد لوحد . اذا ان هناك عوامل كثيرة ساهمت فيه الى جانبه .



ولتقوم برنامج الاشراف الفنى فانه لابد من استخدام المعايير التالية :-

- ١ - ان يوضح برنامج الاشراف الفنى لمدة عام ويشترك المعلمون مع المشرف فى تخطيطه (١)
  - ٢ - ان تتم زيارة الفصول بقصد تقييم الموقف التعليمى .
  - ٣ - لا تتخذ الاجتماعات بين المشرف والمعلم طابعاً رسمياً ويشعر المعلم اثناءها بالحريسة فى المناقشة .
  - ٤ - تخطيط الاجتماعات بين المشرف والمعلمى المادة او القسم تخطيطاً تعاونياً يشترك الجميع فيه .
  - ٥ - يعقد اجتماع هيئة المدرسين مرة كل شهر وتخطط هيئة المدرسين له وتقدم فيه التقارير من الافراد واللجان .
  - ٦ - يشجع المعلمون على استكمال مؤهلاتهم الدراسية والحصول على مؤهلات دراسية اعلى كما يشجعون على حضور المؤتمرات المتصلة بعملهم .
  - ٧ - تصدر نشرات توجيهية وكتيبات تمالج المسائل المنهجية .
  - ٨ - يشجع التزاور بين المعلمين فى الفصول .
  - ٩ - تنظم ندوات ودروس توضيحية بعضها مناقشات .
  - ١٠ - تتمدد الاجتماعات مع المعلم الجديد والضيف لمعاينة على النهوض . بمستواه
  - ١١ - تشترك هيئة التدريس فى وضع فلسفة المدرسة واهدافها والمبادئ التى توجه العمل المدرسى .
  - ١٢ - يدرس معلوم كل قسم المنهج والكتب المدرسية ومطبوعات الاطلاع الخارجى المناسبة لكل صف دراسى .
- وعندما يريد المشرف ان يقوم اسلوبه فى العمل والبرنامج الاشرافى عليه ان يسترشد بالملاحظات التالية :-

- ١ - هل ينصح جد ولا مرنا لاعماله اليومية والاسبوعية ؟ (١)
- ٢ - هل يتقبل انتهاء الاجتماع بين هيئة التدريس بخطة تقارير فى بعض جوانبها ما كان يريد ؟

١ - التوجيه الفنى فى التعليم - د . فكرى حسد ريان - عالم الكتب - ١٩٧٢ م ص ٥٥  
٢ - التوجيه الفنى فى التعليم - مرجع سابق ص ٥٧

- ٣ - هل يسجل ما يتم انجازه ؟
- ٤ - هل يتقبل النقد ؟
- ٥ - هل يضبط انفعالاته ؟
- ٦ - هل يضع نفسه مكان الآخرين عند المناقشة لاتخاذ قرار ؟
- ٧ - هل يبذل جهدا لفهم الآخرين ومعرفة قوتهم جيدا ؟
- ٨ - هل يستشير من يمسه قرار قبل اتخاذه ؟
- ٩ - هل يفى بتمهدياته ؟
- ١٠ - هل ازداد عدد المسلمين الذين يقومون باجراء التجارب ؟
- ١١ - هل ازداد عدد البحوث الميدانية ؟
- ١٢ - كم من الالباء ازدادت صلتهن بالمدرسة ؟
- ١٣ - كم حجرة اصبحت افضل اثاثا واكثر جمالا ؟
- ١٤ - هل ازداد الاقبال على قراءة الكتب المهنية ؟
- ١٥ - هل ازداد عدد الراغبين في عقد برامج تدريبية ؟
- ١٦ - هل ازداد المشتركون النشطون في الجمعيات التساوية التربوية ؟
- ١٧ - هل ازداد التخطيط المشترك ؟
- ١٨ - هل ازداد اشتراك التلاميذ في تقويم عملهم ؟
- ١٩ - هل ازداد عدد من يتحملون مسئولية تحسين المنهج ؟
- ٢٠ - هل ازداد توجيه المعلمين انفسهم لاجتماعاتهم ؟
- ٢١ - هل ازداد استخدام الوسائل التعليمية ؟
- ٢٢ - هل ازداد استخدام المكتبة المدرسية ؟
- ٢٣ - هل ارتفعت درجات التلاميذ في الاختبارات التحصيلية ؟

ويمكن للجنة من المعلمين ان تقوم بجمع الاجابات على الملاحظات السابقة فيما يخص البرنامج

المرافقي وتصدر حكمها عليه .

ويعتبر الاعتماد على الاختبارات التحصيلية للتلاميذ او نسب النجاح التي يحققها

المعلم في المادة او المواد التي يدرسها اداة غير سليمة لتقويم فاعلية المعلم ولها عيوب

كثيرة من أهمها :

- ١ - ان الاختبارات تعمل بهدف قياس الحقائق والمعلومات التي اكتسبها التلاميذ
  - ٢ - انها لا تقيس الجوانب الاخرى الهامة في نمو التلاميذ .
  - ٣ - تجعل المعلم يركز جهده ونشاطه على جانب الحقائق والمعلومات ويهمل الاهداف الاخرى للتعليم .
  - ٤ - ان التلاميذ الاذكياء في الاختبارات يحصلون على درجات مرتفعة والعكس صحيح وهذا لا دخل للمعلم فيه لانه غير مرتبط بفاعلية .
- ويرى الكثير من رجال التربية المختصين ان افضل السبل لتقويم عمل المعلم هو الذي يشترك فيه المعلم والمشرف والتلاميذ وهيئة التدريس احيانا . وعند تنفيذ ذلك فانه يشترط ان يشترك الجميع في وضع معايير موضوعية لقياس الموقف التعليمي الجيد ولهذا الاسلوب مزايا كثيرة نذكر اهمها :

- ١ - انه يتصف بالصدق ، لان كل معلم يعرف الاهداف التي يسعى الى تحقيقها .
  - ٢ - يضمن لنا قياسا صادقا لمدى تحقيق الاهداف نظرا لاشتراك المعلم في عملية التقويم
  - ٣ - يعين على نصح المعلم وتنمية شجورته بالمسؤولية تجاه عمله .
- ولكى نحصل على احسن النتائج من جراء استخدامنا لهذا الاسلوب فانه ينبغي اشعار المعلمين المشاركين في عملية التقويم بأن النتائج مهما كانت سلبية فانها لن تؤثر على ترقيةاتهم المادية او الادبية ، ولا يمكن بأي حال من ان تنقص من قدرهم عند المشرف .
- المشرف الفني - صفاته - شروط اختياره - اعداده وتدريبه :

لكي يحقق الاشراف الفني الاهداف والمهام المناطة به والمتعلقة بتطوير وتحسين العملية

التربوية ، يتطلب ذلك توفر عنصرين اساسيين به هما :

(١) تحلى المشرفين الفنيين بمهارات وخصائص تؤهلهم لتأدية دورهم سواء عند اختيارهم

او اعدادهم وتدريبهم اثناء الخدمة (١)

(٢) توافر جهاز فني واداري للاشراف الفني يعمل على تنسيق اعمال المشرفين ويسر لهم

تأدية مهامهم كما ينبغي وعلى الصعيدين المركزي والمحلي (٢)

١ - الخطة الخمسية للاشراف الفني بالعراق - الاشراف الابتدائي ١٩٧٦م - ١٩٨٠ مرجع سابق

٢ - نفس المرجع السابق ص ٣٢

ومن مميزات اولاً للاتجاهات الحديثة في مجال الافراد :

يمكن توزيع الصفات المطلوب توفرها في المشرف الفني الى ثلاث مجموعات هي :

### ١ - الصفات الانسانية :

ويمكن حصرها في النقاط التالية :-

أ - القدرة على الاقناع والتعبير عن الاراء .

ب - " " ادارة النقاش والمساهمة فيه

ج - دقة الملاحظة .

وقد يبدو للوهلة الاولى ان هذه المهارات متوفرة لدى جميع الافراد الا ان الدراسات اثبتت

عكس ذلك .

### ٢ - الصفات الفكرية :

وتبرز في النقاط التالية :

أ - القدرة على الربط المتكاملة

ب - التحليل والتفكير البناء

فلن يستطيع المشرف الفني ان يرسم صورة مستقبلية عن الواقع التربوي اذا عجز عن ادراك

الواقع التربوي السائد والقدرة على نقد .

### ٣ - الصفات الفنية :

ويمكن ابرازها في النقاط التالية :

أ - القدرة على التعبير السليم والواضح كتابة وكلاماً

ب - الاطلاع المستمر

ج - القراءة الواعية

د - القدرة على توضيح الافكار

هـ - استخدام الوسائل التعليمية

و - تبادل وإدارة الحوار مع المعلمين

ز - استيعاب افكارهم .

ح - القدرة على الاصغاء .

## اختيار المشرفين :

لم تعد عملية اختيار المشرف الفني عملية عشوائية ارتجالية لا تخضع لمعايير ومقاييس كما كانت في السابق وتؤكد الاتجاهات الحديثة في هذا الميدان على النقاط التالية عند اختيار وترشيح المشرف الفني :-

- (١) الاعتماد على انفس موضوعية قوامها الجدارة ، الشخصية والمقدرة الفنية ، والكفاية المهنية (١) .
- (٢) لا يرشح لهذا العمل الا من كان يحمل مؤهلا دراسيا ودرجة علمية عالية وكل من له العام بميدان التربية وعلم النفس وذا خبرة تربوية وممارس مهنة التدريس لفترة من الزمن .
- (٣) يشترط في اختيار المشرف الفني ان يكون من الافراد الذين لهم من قبل اهتمام بمشاكل التربية العامة والتأكد من ذلك عند تجربة في هذا العمل او من خلال دراسة المناهج خاصة .

ومن خلال هذه المعايير يمكن لنا ان نحدد الاعمال التي يقوم بها المشرف الفني :-

- (١) مساعدة المعلمين على تفهم اهداف المدرسة والمواد التي يقومون بتدريسها .
- (٢) اكتشاف المشرفا لدى المعلمين من مواهب خاصة واستعدادات شخصية والعمل على تميمتها بالتدريب والتجديد .
- (٣) مساعدة المعلم على حسن استخدام الوسائل التعليمية وطرائق انتاجها واستعمالها
- (٤) معاونه المعلم على دراسة المناهج والكتب ونقدها نقدا بناء يهدف الى تحسينها .
- (٥) مساعدة المعلم على فهم التلاميذ فهما صحيحا سليما على اساس تربوية مدروسة ومعرفة احتياجاتهم وخصائص نموهم ومشكلاتهم .
- (٦) ان يساعد المعلم على تقويم التلاميذ والتعرف على مستوياتهم في جميع المراحل وتبني نمو هذه المستويات ..

- (٧) تشجيع المعلم على دراسة بيئته والاحاطة بخصائصها وتوثيق صلته بها .
- (٨) ان يواجه حاجة المعلمين الى الشعور بالانتماء والمركز الاجتماعي .
- (٩) تحليل الصعوبات الخاصة التي تعترض المعلم في عملية التعلم ومساعدته على حلها .
- (١٠) ان يشجع على ان يشترك في اتخاذ القرارات كل من يتأثر بنتائج هذه القرارات .
- (١١) ان يسعى الى تطوير السياسات الادارية واغراض الاشراف الفني .
- (١٢) ان يساعد على انبثاق القيادة المبتكرة في المواقف التعليمية .
- (١٣) ان يشجع على تحمل المسؤولية وحسن تقدير الامور والتفكير المتزن .
- (١٤) ان يساهم في التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة المستمرة .
- (١٥) ان يشجع ويساهم في عمل التجارب واجراء البحوث المبنية على اسس علمية مدروسة .
- (١٦) ان يسعى الى خلق جو يتسم بالتفكير المنتج والعمل السليم المجدى .
- (١٧) ان يساعد على تحقيق التعاون بين افراد اسرة المدرسة وبين البيت لتحقيق الاهداف المشتركة

(١٨) محاولة رفع كفاية المعلمين المستجدين وتعريفهم بمهامهم ومتابعتهم للتأكد من سلامة ادائهم .

(١٩) ان يعمل على دراسة العوامل التي تسهل عملية التعليم او تعوقه سواء كانت تتعلق بالتلميذ او المدرسة او البيئة .

(٢٠) ان تكون له القابلية للتكيف فوق المواقف المتغيرة .

ويبدو جليا من خلال هذا العرض مدى كثرة الاعمال المناطة بالمشرف الفني لذا تؤكد الاتجاهات الحديثة على عدم ارهاق باعمال ومسؤوليات اخرى حتى يستطيع القيام بواجبه على الوجه المطلوب .

اعداد وتدريب المشرفين :

يقصد بالتدريب (الجهود الادارية او التنظيمية التي تهدف الى تحسين قدرة الانسان

على اداء عمل معين او القيام بدور محدد في المنظمة التي يعمل بها ) (١) .

1- J.P Dunn and Elvis C-Stephens, Management of Personnel Manpowermanagement and Organizational, Behavior. (New York) McGraww - Hill book Company 1972 P. 181

لقد أصبح التدريب ضرورة عصرية ملحة تفرضها التطورات والتغيرات المستمرة في عالم المعرفة والثورة التكنولوجية ، وبعد مجال التربية من أكثر المجالات التي تزداد يوما بعد يوم تطورا وتقدما لذا أصبح امر تنمية القوى البشرية العاملة عن طريق التدريب بهذا الميدان امرا واردا فغیرابة ان تأتى توصيات المؤتمرات الدولية لليونسكو ( ١ ) مؤكدة على اهمية التدريب بالنسبة لجميع العاملين بميدان التربية وفي جميع المستويات لان ذلك عنصر اساسى لتحسين العملية التعليمية وتطويرها ودفعتها قدما الى الامام بما يتلائم واحتياجات العالم المعاصر ، ولما كان المشرف الفنى من أكثر الافراد صلة بالعملية التربوية ومعرفة بطرقها ومشاكلها تقدمها وتأخرها كان لابد من تنمية قدراته ومواهبه وخبراته لكي يقوم بمحلة على اكل الوجهه ولا يتم هذا الا عن طريق برامج التدريب وتؤكد الاتجاهات الحديثة في هذا الجانب على الاتى :-

- (١) وضع برنامج متكامل لاعداد من يتم اختياره للاشراف الفنى لتأهيله للمهام الاشرافية المطلوبة (٢)
- (٢) وضع خطة متكاملة لنمو المشرفين الفنيين علمياً ومسلکياً اثناء الخدمة بحيث تشمل البعثات والدورات والورش التربوية وتبادل الخبرات .
- (٣) تخصيص معاهد معينة تتولى مهام اعداد المشرفين الفنيين وتدريبهم اثناء الخدمة وغالباً ما تقوم بهذه المهمة كليات التربية .
- (٤) ادخال موضوع ونشاط الاشراف الفنى كمادة مستقلة في مناهج دور ومعاهد وكليات المعلمين والتربية .
- (٥) استناد نشاطات اعداد المشرفين الفنيين وتدريبهم على الافادة من الوسائل التقنية الحديثة لضمان اسهامهم في تطوير العملية التربوية .
- (٦) يجب ان يتم تدريب المشرفين الفنيين وفقاً لمبدأ التربية المستمرة ( Life Long Education ) بحيث يكون ديناميكياً ومستمرًا .

- ١ - التوصية رقم ٢٢ ( رفع كفاءة نظم التعليم بتحسين تنظيمها وادارتها ) المؤتمر الدولسى للتربية في دورته السابعة والثلاثين التى عقدت في جنيف في يوليو عام ١٩٧٩م .
- ٢ - الخطة الخمسية للاشراف الابتدائى في المراق ص ٣٦

## أنواع الاشراف الفنى :

### أولا : تقسيمات على اساس البناء :

#### ١ - الديكتاتورى :

فى هذا النوع نجد المشرف الفنى يجمع كل السلطات فى يده ولا يعطى مجالاً للآخرين لحرص افكارهم وارائهم ، كلمته هى الاولى والاخيرة حتى لو كان على خطأ ، وعندما يكون فى اجتماع مع المعلمين فانه يفرض ارائه عليهم فاجتماعاته ليست للمناقشة وتداول الاراء بل لاصدار الاوامر وتبليغها للمعنيين ، ولهذا الاسلوب مساوئ وسلبيات كثيرة فهو يزرع فى قلوب كل الذين يعملون معه عدم الثقة والاطمئنان ولجئهم الى اساليب تتحدر باخلاقهم الى مستوى تدنى ، كما نجدة يسلك سلوكا غير موضوعيا وامينا فى عملة فهو يقرب فلاننا من المعلمين لحظوته لديه ويبعد الآخرين لان الحظ لم يسعفهم فينالوا شرفا لشمرف عليه ومحبة والتودد اليه واعلان فروض الطاعة ، وهذا النوع يتعارض كلية مع الاسس والاتجاهات الحديثة المتبعة فى ميدان الاشراف الفنى وهى مبدأ المشاركة فى الرأى والتعاون والعمل الجمعى والديمقراطية والعلاقات الانسانية .

#### ٢ - السلبى او الانسيابى :

هذا النوع على النقيض للنوع الاول الديكتاتورى ، فهو يترك الحرية المطلقة لجميع العاملين معه ممتقدا بانماذج الاسلوب الامثل لنجاح العمل وتقدمته ، وهذا اعتقاد خاطئ ، لانه اذا ترك كل شخص يعمل على هواة ومزاجه وكيفما اعتق دون حدود او قيود او ضبط واصبح الحبل على الغارب سيصير العمل الى الفوضى والضياع ، فالنوع الاول فيه كل الافراط والثانى فيه كل التفريط اذ ان اية جماعة مهما صغرت وقلة قيمتها لا يمكن لها ان تنتج او تقيس انتاجها الا اذا كان هناك هدف محدد وخطة مرسومة يعملون نسي اطارهما ويسمون الى تحقيقها كل فى ما يخصه وما يمليه عليه العمل من مسئوليات وواجبات تجاه الجماعة التى يعمل معها وبالتالى تجاة المجتمع .



### ٣ - الديمقراطية :

يقول الله عز وجل ( وشاورهم في الامر ) سورة ( آل عمران ) آية ( ٦ )  
ويقول ايضا ( وامرهم شورى بينهم ) ( سورة الشورى آية ( ٣٩ ) ان هذا الاسلوب  
الحديث في الاشرافيجي \* من منطلق اسلبي قد جاء به الاسلام منذ اربعة عشر قرنا  
من الزمان ، فمبدأ الشورى من المبادئ الاساسية التي قام عليها الاسلام وعلى مدى  
تطبيقنا له في اعمالنا ومؤسساتنا يتحقق لنا النجاح \* والمشرف الفنى عندما يعقد  
اجتماعا عاما او منفردا بالمعلمين فانسه يحترم ارائهم ويقدرها ويحلها ويحظى منسه  
الجميع بكل التقدير والعناية لذلك فان هذا الاسلوب يؤدي الى اشاعة روح المحبة  
والالفة والتعاون بين المعلمين وبين جميع العاملين بالمدرسة ، كل هذا ينمكس  
على العمل داخل المدرسة فيرتفع مستوى الاداء كما وكيفا \* فالديمقراطية هي احدى  
الاسس التي تقوم عليها عملية الاشراف الفنى الناجح ولكن هذا لا يعنى ان يأخذ  
المشرف الفنى بالرأى تتفق عليه الاغلبية في كل الظروف والاحوال ( ان هناك حالات يجد  
المشرف فيها انه ينبغي ان يأخذ بنير ما تشير الاغلبية بان يأخذ به هناك حالات  
يريد المشرف فيها ان يدخل جديدا لا يألفه المدرسون على النشاط التربوى او طرق  
التدريس او غيرها فلا تطلب منه الديمقراطية في هذه الحالات ينتظر حتى يقنع  
المعارضين ) ( ١ ) على انه يجب عليه عندما يحدث مثل هذا ان يفرض رأيه  
فرضا او يشمر المعلمين بذلك حتى لا يقع التحدى بل عليه ان يستخدم الحكمة  
والتأمل وان يمددهم بالنزول على رأيهم اذا ثبت صوابه وخطأ رأيه . .

### ٤ - الدبلوماسية :

تطفي المرونة في هذا النوع اكثر من اى شئ \* آخر بحيث تؤثر على العمل فتؤدي  
الى ارباكة وتخبطة وتمثرة ، حيث يركن المشرف الفنى الى اتاحة الفرصة لكل المعلمين  
فى عرض ارائهم وافكارهم واقتراحاتهم وكل ما يجول بذهنهم فاذا فرغوا من ذلك

استطاع ان يتبين منهم من يختلف معه ويمارضه فى الافكار والاراء فيلجأ الى استمالتهم وذلك عن طريق اغرائهم ماديا او معنويا ليسهل عليه بعد ذلك قيادتهم والانخضاع له والسير فى ركابة سواه كان على حق او العكس ولكى يحقق ذلك يجب عليه ان يظهر امهامهم بمظهر الهادى الواثق من نفسه الرقيق الطباع ، ويؤخذ على هذا النوع انه يجهل المعلمين منقسمين الى قسمين او فريقين الاول ومهمه الثانى ضده ، والفريق الاول بحكم اتفائه معه فى كل شىء يحصلون ايضا على كل شىء فهم المسيطرون والمتحكمون بالنسبة للفريق الثانى .

## ثانياً تقسيمات على اساس الوظيفة : =====

### ١ - الاشراف العلاجي :- =====

لعل هذا النوع ذو صلة ( بالطب العلاجي ) من حيث الخطوات المتبعة وهى الفحص والتشخيص والعلاج والتقويم والمتابعة ، والمشراف الفنى عندما يقوم بالاجتماع مع المعلمين او زياراتهم فى فصولهم فانه يشخص المشكلات التربويه التى يعانون منها ثم يقوم معهم بوضع العلاج المناسب ويتابع مدى التقدم والتحسين نتيجة العلاج او الحلول التى وضعها مع المعلمين ( فهو يمتاز بالتفكير المشترك والتعاون الهادف الى حل مشكلات الجماعة وتحقيقها اهدافها ( ١ )

### ٢ - الاشراف الوقائى : =====

يمتد المشراف الفنى فى هذا النوع على خبراته الفنيه نتيجة ممارسته العمل ففى هذا الميدان لذلك فهو يستطيع ان يرشد ويوجه المعلمين الى التصرفات والافعال التى يجب ان تصدر منهم تجاه مواقف تعليمية معينة ستواجههم خلال تأديتهم لعملهم ، فهو من واقع تجربته وممارسته لهذا العمل فترة طويلة يستطيع ان يتنبأ بما سيحدث او يقع به المعلم من اخطاء فى مواقفه معينه ، ولا شك بأن هذا النوع ذو فائدة عظيمة بالنسبة للمعلمين حيث يساعدهم على تخطى الكثير من الصعوبات والعقبات التى يمكن ان تعترضهم وتؤثر فى عملهم

بشكل سليم وتزداد فائدته بالنسبة للمستجدين منهم ( فهو لذلك قادر على ان يتنبأ بالصعوبات التي يمكن ان تواجه المدرس الجديد عندما يبدأ في مزاولة المهنة (١)

### ٣ - الاشراف العلمى :

يعتمد هذا النوع على الناحية العلمية فى حل المشكلات التربوية ، فوضع الخطط وتقدير النتائج وتقييم العمل يتم على هذا الاساس .

### ٤ - الاشراف البنائى :

ان الهدف من ايجاد عطية الاشراف الفنى فى التعليم هو تحسين عمليتي التعليم والتعلم ، ومساعدة المعلمين على ان يروا غايات الترييه الحقيقه وفى هذا النوع نجد المشرف الفنى يبذل كل خبراته ومهاراته وطاقته فى سبيل النهوض بالعملية التعليمية وتحقيق أعلى مستوى فى أداء المعلمين يمكن أن يصلوا اليه ولا يمكن أن يتم ذلك الا بعد دراسة شاملة لكل الامكانيات المتوفرة والوسائل المتاحة والشئ يمكن بمساعدتها تحقيق ذلك والمشرف الفنى البنائى ليس هو من يستطيع المشور على الاخطاء وتقديم الاقتراحات بتصحيحها بل هو الذى يسمى السى الاداء الاحسن والامثل والاستمرار عليه ( فالاشراف البنائى لا تقتصر مهمته على على احلال الافضل محل المميب وانما يتجاوز ذلك الى النشاط الذى يؤدى اداء حسنا فنعمل على مداومة جملة احسن فأحسن (٢) .

### ٥ - الابتكارى

وفى هذا النوع نجد المشرف الفنى الابتكارى لا يعتمد اعتمادا كلياً على ما هو موجود فى الكتب من نظريات وافكار وارااء تربوية او على ما هو مألوف فى العمل بل يعتمد الى الابتكار والتجديد فى عمله لذلك فهو يبحث المعلمين الذين يشرف عليهم على اتباع هذا الاتجاه فى عملهم بحيث يعمدوا الى الخلق والابتكار فى طرق واساليب تدريسهم كلما وجدوا الفرصة سانحة والنتائج الطيبة ومن محاسن هذا النوع انه ينأى بالمعلمين عن مساوىء التقليد والجمود والخبرات القديمة الصداة التى اكل عليها الدهر وشرب ويدفعهم الى انتهاج النهج العلمى فى التجريب واستغلال طاقاتهم الكامنة ..

١ - د . محمد حامد الافندى . الاشراف التربوى - الانجلو المصرى - ط ١ ص ٦٣ - ١٩٧٢

٢ - محمد حامد الافندى - الاشراف التربوى ص ٦٥

وسيمرض الباحث في الجزء التالي للأساليب الحديثة المتبعة في ميدان الاشراف  
الفنى سواء ما كان منها فردياً أو جماعياً .  
١ - زيارة المعلم فى الفصل :

لا زالت زيارة المعلم فى الفصل من أفضل وسائل الاشراف الفنى وأكثرها شيوعاً فى  
وقتنا الحاضر ومنذ وقت طويل ، وتكمن مدى الفائدة من الزيارة فى الاسلوب المتبع أثناء  
القيام بها ولقد كان الهدف من الزيارة التى يقوم بها المشرف الفنى فى ظل المفهوم  
القديم للاشراف ( التفتيش ) مظهرًا من مظاهر الاستعلاء و اظهار السلطة لذا كانت غالباً  
ما تؤدى الى توتر العلاقات بين المعلم والمشرف حينما يعتمد الاخير الى اظهار عيوب أو جهل  
المعلم وخاصة أمام التلاميذ أو زملائه .

( والمشرف الذى يمارس وظيفة على هذا النحو - أى يتبع عادة فى زيارة لحجرة الدراسة  
أسلوباً : وليسياً بقصد احصاء جوانب الخطأ التى يقع فيها المدرس فإن زيارة تتسم بالشكلية  
وتعمل فى طياتها روح المعاداة للمدرس ) (٢)

أن الاتجاهات الحديثة فى هذا المجال تؤكد على عدة أمور يجب مراعاتها عند قيام  
المدرس بزيارة المعلم فى الفصل حتى تتحقق الفائدة المرجوة ، فأول عمل ينبغى القيام  
به هو التمهيد للزيارة ويكون ذلك بأقامة علاقات ودية مع المعلمين جميعاً عن طريق  
الاجتماعات سواء تمت بصورة فردية أو جماعية كما يجب على المشرف الفنى ان يوضح ويحدد  
هدفه من زيارة المعلمين والذي لا يخرج عادة عن كونه تقويم للموقف التسليمي بهدف تحسينه  
وتأثيره وهذا ما يسعى المعلمون الى بلوغه فى عطلهم ، بعد ذلك يقوم بجمع كل الحقائق

1- Adorne, T-W., and Associates, The Authoritarian Personality  
New York : Harper and Brothers, 1950 P. 210.

والمعلومات المتصلة بالموقف التعليمي من أجل دراستها والاستفادة منها في تحسين الموقف التعليمي ولا بد أن يتم ذلك بالاشتراك مع المعلم وتبادل الرأي معه .  
أن الزيارة الناجحة هي التي تتم وفق هذا الأسلوب كما أنها تساعد على تحسين الموقف التعليمي فقط بل ( تحقق للموجة (المشرف) نمو المهني خلال ملاحظة المبادئ التربوية النظرية أثناء تطبيقها ) ( ١ )

ويتحتم على المشرف متى ما أراد زيارة المعلمين في فصولهم أن يضع خطة وبرنامجاً مناسبين بحيث يمكن تصديلهما حسب ما تلمية الظروف ، ويتحكم في زيارة المعلمين من حيث العدد عدة اعتبارات كالمعلمين الجدد ، والفصول التي بها مشكلات كارتفاع نسبة الرسوب أو ضعف مستوى التلاميذ أو التي تطبق فيها بعض الشجائب ( زيارة المشرف قد تكون مفاجئة وقد تكون بموعده محدد من قبل كما أنها قد تكون تلبية لدعوة من المدرس ) ( ٢ )  
وتعد الزيارة المفاجئة الأسلوب الأمثل والأكثر عند المشرفين في ظل المفهوم القديم عن الإشراف ولكن متى ما تمت على هذا النحو فإنها تحمل في طياتها سوء نية المشرف حيث ينفرد بالهدف منها في ضبط الميوب والاختفاء ، وهناك أنواع أخرى من الزيارات التي لا تتواءم والأهداف المرسومة في ظل الاتجاهات والأساليب الحديثة في الإشراف مثل الزيارة الرسمية وهي لا تختلف عن سابقتها إذ يغلب عليها عادة الطابع التفقيشي أو البوليسي ثم الزيارة التقليدية والتي يكون هدفها كتابة تقرير عن العمل والمعلمين ( وهذه الصورة وما شابهها تتنافى كلية مع المفهوم السليم للزيارة ، فالزيارة التي ننشدها ينبغي أن تكون بعيدة عن المفاجأة والصفة الرسمية وتخرج عما عرف بالزيارة التقليدية فتكون زيارة زميل لزميلة تتم في جو من المحبة ) ( ٣ )

ولكي تكون الزيارة ذات فائدة ومحققة لأغراضها فإن على المشرف أن يقيم بالأمور التالية جميع كل الحقائق والمعلومات المتعلقة بالمعلم وتلاميذه ، ويكون ذلك من واقع سجلات المدرسة

١ - التوجيه الفني في التعليم د - مرجع سابق ص ٤٤ .

2- Strans, Bert and Frances, New ways to Better Meetings New York the viking Press, 1951 P. 87.

٣ - دراسات في الإشراف الفني - مرجع سابق ص ٤٤ .

اما بالنسبة للمعلومات المتعلقة بالمعلم فهي تنحصر في المؤهلات والخبرة السابقة والظروف الاجتماعية وبالنسبة للتلاميذ فهي تتصل بمستواهم التحصيلي وكل المشكلات والحالات الخاصة بهم سواء ما كان متعلقا بالنواحي الاجتماعية او الاقتصادية او التربوية ، وعلى المشرف أن يظهر التقدير والاحترام للمعلم داخل الفصل لان ذلك يساعد على رفع روحه المعنوية وتعزيز وتقوية شخصيته وموقفه امام التلاميذ ، وعند ما يبدأ المشرف في تسجيل ملاحظات فانه يجب عليه ان يراعى الامور التالية : أن تكون ملاحظات دقيقة وموضوعية بعيدة عن السطحية .

ومما ل لجميع عناصر الدرس وما يجرى داخل الفصل من فعاليات واعمال يقوم بها المعلم وتلاميذه والملاحظ أن كثيرا من المشرفين القتيين لا يعطى هذه الناحية حقها من العناية والاهتمام كأن يدون ملاحظات بصورة متفرقة او لا يدونها مطلقا داخل الفصل وعندما يريد تدوينها فانه يعتمد على الذاكرة وهذا يعرض عملية التقويم الى تدخل العامل الذاتي وانتقاء الموضوعية ، وهناك وجهات نظر متباينة حول هذا الموضوع فالبعض يرى أن تسجيل الملاحظات من قبل المشرف داخل الفصل يؤدي الى ارباك المعلمين ومشايقتهم وكثيرا ما يلجأ بعضهم الى اختلاس النظريين الحين والاخر لمشاهدة ما كتبه عنه المشرف من ملاحظات ، وهذا لا شك يؤثر على تدريسه ، لكن (برجز) (Briggs) وهو من المؤيديين للرأى الذى يقول يأخذ الملاحظات ينصح بعدم تسجيلها فى الزيارة الاولى ويوصي ( باطلاع المعلمين عليها او على الفاية من كتابتها فى الزيارات التالية بغية تكوين اتجاهات طيبة لدى المعلمين نحو الملاحظات ) (١) ومعتبر ( سويرنكن ) ( Swearingen ) من المعارضين للرأى السابق اذ يرى عدم كتابة الملاحظات داخل الفصل عن المعلم حيث يقول ( على المشرف عدم كتابة ايه ملاحظات اثناء مشاهدة المعلم فى صفه او اثناء اجتماعه به منفردا عندما لا يستطيع المعلم معرفة ما يكتب اذ من المؤكد ان شعورا سلبيا بالخوف والشك

يشار في المعلم حتى لو كانت هذه الملاحظات قد سجلت للشئاء عليه ( ١ ) ويرى الباحث انه لا بأس من تدوين الملاحظات على المعلم اثناء الدرس متى ما وجدت علاقة طيبة مبنية على التقدير والاحترام المتبادل بين المعلم والمُشرف ( ويمكن تجنب اخذ الملاحظات اذ ما كان للمُشرف ذاكرة قوية معينة على تذكر الفعاليات الصفية فور خروجك من الصفحيث يتهيأ له تسجيل ما يشاء من الملاحظات ) ( ٢ ) ولكي تكون الملاحظة دقيقة وموضوعية فانه لا بد ان تتوفر لها صفات الشمول والصدق والثبات الواجب توفرها في اية عملية تقييمية وفي اى جانب من جوانب العملية التدريسية .

( ولعل قوائم الملاحظة التي تتضمن مقياسا للتقويم والتي تتيح الفرصة لأضافة عبارات وصفية للمواقف المختلفة ايضا افضل الوسائل العملية المفيدة ذلك ان الوسائل كثيرة ولكن بعضها معقد والبعض الاخر مكلفاليا بحيث يتمذرا استخدام في ظروفنا الحاضرة ) ( ٣ )

ولكي نفي بالفرض فانه يجب ان تكون قادرة على استيعاب كافة جوانب وخطوات الدرس مثل الهدف العام والخاص والمقدمة والمرضى والطريقة ووسائل الايضاح وغيره ، وبعد استخدام القوائم من افضل السبل المتبعة في وقتنا الحاضر لتقويم عمل المعلم داخل الفصل حيث يستطيع المُشرف تسجيل اكبر قدر من الحقائق الموضوعية بواسطتها ولكي نستطيع الاستفادة منها أكثر فانه يجب حفظها في مكان خاص يسهل الرجوع اليها متى ما اردنا ذلك ، وكل ما اردنا متابعة ما طرأ على الموقف التعليمي من تحسن او تدهور ، ولا شك بأن الزيارات التي يقوم بها المُشرف للمعلمين في فصولهم تحقق لنا الكثير من الفائدة لعل اهمها اعطائنا معلومات واقعية وكافية عن الموقف التعليمي ليتمكن بالتالي مناقشة واقتراح ما يساعد على تذليل الصعوبات التي تواجههم او السبل التي تؤدي الى تحسينه .

1- Swearingen, Mildred E., Supervision of Instruction. Foundation and Dimention, Allyn and Bacon Inc., New York, 1962, P. 127.

٢ - تقييم التفيتش الابتدائي في العراق - مرجع سابق - ص ٦٩ .

٣ - التوجيه الفني في التعليم - مرجع سابق - ص ٤٦ .

ولما كان هذا الاسلوب يحمل الكثير من الذكريات المؤلمة والمرة لدى كثير من المعلمين نتيجة التصرف الغير واعي من بعض المشرفين فانه يجب على المشرف في الوقت الحاضر ان يطبق ويراعى المبادئ والاسس والاساليب الحديثة عند زيارة للمعلم داخل الفصل ليحمو من ذاكرة المعلمين تلك الصورة القاتمة التي رسمها زملاء المهنة في ماضي من زمن وان كانت زيارة المشرف للمعلم في الفصل احد الاساليب القديمة في الاشراف الفني الا انها لازالت تحتل تلك الاهمية .

ويمكن حصر اهداف زيارة المشرف للمعلم في الفصل في النقاط التالية :

- ١ - الوقوف عن كتب على كل المواقف والفعاليات التي تتم داخل الفصل بين المعلم وتلاميذه . (١)
  - ٢ - تحديد جوانب القوة والضعف في عمل المعلم .
  - ٣ - ملاحظة نمو التلاميذ واجابيتهم في الدروس وعاداتهم وطرق استجابتهم للمواقف المختلفة .
  - ٤ - معرفة مدى تطبيق المعلم للمنهج وما هي المشاكل والصعوبات الناتجة عن ذلك .
  - ٥ - ملاحظة الظروف والعوامل المؤثرة في الموقف التعليمي وتعيين العوامل المشتركة في مختلف الصفوف .
  - ٦ - انها الخطوة الاولى التي يقوم بها المشرف في عمله لجمع المعلومات عن المعلم والتلاميذ والمدرسة .
  - ٧ - تفيد في وضع خطة لعمل يستهدف بها في برنامج الاشراف .
  - ٨ - لمعرفة مدى التزام وتطبيق المعلمين لما تم الاتفاق عليه في الزيارات السابقة .
- وعلى المشرف الفني عند تقوم جميع جوانب العملية التربوية بما فيها المعلم أن يلاحظ الأمور التالية :

- ١ - الجوانب المتعلقة بشخصية المعلم وتشمل : (٢)

- ١ - تصميم التفتيش الابتدائي في العراق - مرجع سابق - ص ٦٧ .
- ٢ - تصميم التفتيش الابتدائي في العراق - مرجع سابق - ص ٧٠ .



- أ - ضبط الفصل .  
ب - استخدام اللغة العربية الفصحى في الشرح والمناقشة .  
ج - النشاط والاختلاص .  
د - التجديد والابتكار .  
هـ - الاخلاق .  
و - الهندام والمظهر الخارجي .  
ز - الثقافة العامة وادراك لاهداف المادة التي يدرسها .  
ح - موقفه من الآراء والنظريات والطرق والأساليب الحديثة في التربية .  
ط - مدى اسهامه في النشاط اللاصفي .  
٢ - تحضير الدروس وتشمل :
- 

- ١ - الوسائل التعليمية التي استخدمها المعلم ويتضمن ذلك : كفايتها - نوعها -  
مسدى الاستنادة منها - طريقة عرضها واستخدامها .  
ب - تمكنه من المادة وقدرته على ايصالها للتلاميذ .  
ج - التوزيع المناسب لمواضيع المادة على أشهر السنة ومدى التزامه به .  
د - الاستعمال الجيد للسيورة .  
هـ - التجديد والابتكار في طريقة تحضير الدرس .  
و - مراعاة الوقت .  
٣ - سير الدرس ويشمل الاتي :
- 

- أ - طريقة عرض موضوع الدرس .  
ب - ايجابية التلاميذ ومدى مشاركتهم في الدرس .  
ج - ملائمة الاسئلة للموضوع وحسن توزيعها .  
د - مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ .  
هـ - اثارة اهتمام وانتباه التلاميذ للدرس .

- و - مدى انتباه التلاميذ ورغبتهم في الدرس .
- ز - ربط المادة بغيرها من المواد او بالحياة اليومية والمجتمع .
- ح - طريقة معالجته للمشاكل التي تقع داخل الفصل .
- ط - اهتمامه ومتابعته للواجبات المنزلية .
- ي - تعيين الدرس الجديد للحصة القادمة ، ووسائل التشويق التي استخدمها المعلم عند الاشارة للمادة المطلوب دراستها .
- ٤ - النتائج وتشمل الاتي :

- أ - مدى استفادة التلاميذ من الدرس سواء في الناحية العلمية او العملية او الخلقية .
- ب - التمارين العملية في توضيح الدرس .
- ج - العناية باهداف التعليم والقيم .
- د - تكملة المنهج .
- هـ - العلاقات الانسانية وتشمل الاتي :

- أ - العلاقة التي تربط بين التلاميذ ومعلمهم .
- ب - علاقة التلاميذ ببعضهم .
- ج - علاقة المعلم بالمجتمع .
- د - علاقة المعلم بكل من يعمل معه بالمدرسة من معلمين واداريين ومستخدمين وغيرهم .
- ٦ - حالة الصف المادية وتشمل الاتي :

- أ - حجم وكثافة الفصل .
- ب - التهوية والانعاءة والتكيف .
- ج - اثاث الفصل ونظافته .
- د - ملائمة موقع الفصل لنجاح العملية التربوية .

ومما تقدم يظهر لنا أن زيارة المشرف للمعلم في الفصل إذا كانت بقصد تقدير عمله تمسك  
اجراء يحد من تحسين العملية التربوية ، فالزيارة يجب ان تقوم على أساس التفاهم والتعاون  
المشترك بين المعلم والمشرف من أجل تحليل النواحي الفنية الخاصة التي يحتاج المعلم  
فيها الى المساعدة لا من أجل وضع التقرير والتقدير ( أن المشرف يحطم آمال المعلم  
ويقضي عليها باعتقاده الفرض من زيارات الفصول هو أن يحكم على التدريس وان يدل المعلمين  
على الطريقة التي يتحسنون بها ) (١)

فالهدف الحقيقي من زيارة المشرف للمعلمين في فصولهم ايجاد شعور بالتفاهم متبادل  
وتوطيد عرى التعاون وتقديم العون والمشورة لمن يحتاج اليها من المعلمين وكتابة التقارير  
بعد زيارة المعلمين في فصولهم لا يمكن ان تصل في نتائجها الى مستوى النتائج التي  
تتم بين المشرف والمعلم بعد المقابلة ، وقد يكون لها نتائج عكسية تضر بالعلاقة بين  
المشرف والمعلم وينعكس ذلك على العملية التربوية ( أن ذلك يضع المشرف في مركز الرجل  
الذي لديه مكتوبة يتمين عليه الدفاع عنها ويضع المدرس في مركز الرجل الذي لا بد له  
أن يطعن في هذه الوثيقة ) (٢)

وتعد عملية تزويد ملف المعلم بصورة من التقرير الذي وضعت المشرف بعد زيارته  
له في الفصل ليست سليمة وتضر بالهدف من زيارات الفصول وتقلل من فعاليتها لانها  
تؤدي الى جعل المعلمين يقدمون أفضل ما عندهم ليحصلوا على تقرير جيد يساعدهم  
في الترقية ، فهم لا يريدون أن توضع في ملفات خدمتهم تقارير تدل على تقصيرهم أو تشهد  
بضعفهم ( وإذا ضم التقرير المكتوب الى ملف خدمة المدرس واصبح جزءا منه فان زيارات الفصول  
تتخذ مكانة أخرى مختلفة فتصبح مناسبات يعرض فيها المدرس خيرا بضاعته لا مناسبات يكشف  
فيها عن نواحي ضعفه ) (٣)

١ - نحو مدرس أفضل - كيمبول وايلزا - ترجمة محبوب - ط ٢ مكتبة الانجلو المصرية

١٩٧٣م ص ٤١٢

٢٠٤٢ - نفس المرجع السابق - ص ٤١٨

## المقابلة الفردية بعد زيارة الفصل :

تعتبر المقابلة الفردية بعد زيارة المعلم في الفصل امراً ضرورياً لاغنى عنه لان النقاش فيها سوف يدور بين المعلم والمشرف حول ما شاهد المشرف اثناء الزيارة ، وليس الهدف منها محاسبة المعلم وتذكيره بالاطّاء التي وقع فيها اثناء تدرّسه داخل الفصل ، انما <sup>الرأى</sup> تبادل/حول الحلول المقترحة لتحسين الموقف التعليمي ولكي يتحقق الهدف من الاجتماع كان لا بد من مراعاة بعض الامور كالاعداد المسبق له والاتفاق بين المعلم والمشرف حول المعايير التي يمكن بها تقويم الموقف التعليمي والمبنية على الاسس والنظريات التربوية والنفسية المحدثة في اطار الفكر الفلسفي والاجتماعي للتربية .

وعلى <sup>المشرف</sup> ان يبدى مهارة فاعلة في استخدام هذه المعايير بحيث يستطيع مساعدة المدرس على تنمية مهارته في اجراء عملية التقويم ، وتبدأ المقابلة عادة باستعراض المشرف للبيانات التي تم تسجيلها اثناء الزيارة ، لان ذلك يساعد كل منها على تذكر الموقف التعليمي الذي وقع داخل الفصل بكل دقائقه وخصائصه والغرض من ذلك تحليله في ضوء المعايير المتفق <sup>لمعرفة</sup> عليها مسبقاً/مكان الضعف وذلك يتم الاتفاق على وضع المقترحات الكفيلة بمعالجته .

وانما كانت تلك الامور حيوية وهامة من أجل عقد الاجتماع فان تحديد الزمان والمكان المناسبين لاجراء الاجتماع هو الآخر لا يقل اهمية ، ويرى كثير من المشتغلين بميدان الاشراف ان افضل مكان يمكن أن يتم فيه الاجتماع حجرة الدراسة التي شاهد فيها المشرف المعلم وذلك لتوفر الوسائل التعليمية والتي غالباً ما يحتاج اليها المشرف في شرح او توضيح ناحية معينة للمعلم كما أن جو الحجرة الدراسية يبعث على الشعور بالاطمئنان والثقة لدى المعلم ، اما ما يحدث اليوم من غالبية المشرفين الذين يلجأون الى عقد الاجتماع بحجرة المعلمين او الركن او المدير فنأج عن جهلهم بالاساليب الحديثة في الاشراف الفني ، وهذا الأسلوب لا يخلو من مساوئ كثيرة لعل من أهم مظاهر احراج المعلم أمام زملائه مما يؤدي الى ارباكه فلا يستطيع مع ذلك التحدث بحرية تامة .

وجب ان لا يؤجل الاجتماع الى اليوم التالى حتى لا يفقد قيمته وتأثيره ، ويفضل عقد بعد انتهاء الدرس بمدة مناسبة فاذا تمت الزيارة فى الدرس الاول ( الحصة الاولى ) فليكن الاجتماع بعد الدرس الثالث او فى نهاية اليوم الدارسى ، وترك هذه الفترة الزمنية القصيرة بين الزيارة والاجتماع امر ضرورى بالنسبة للمشرف حتى يستطيع ان يستعرض المشاكل وكل ما قام به المعلم من فعاليات داخل الفصل وللمشرف التالى كيف يناقشها معه ، وعلى المشرف ان يقلل من اطراء المعلم والثناء عليه وليكن ذلك فى حدود المعقول حتى لا تزداد ثقة المعلم فى نفسه فتقلب وتصبح غروراً ، كما أن الصراحة المتناهية من قبل المشرف فى تقويم اداء المعلم لعملائها محاذير كثيرة ( فالصراحة التى يتشبث بها بعض المشرفين بحجة الموضوعية ونزاهة الحكم لن تؤدى فى الغالب الى تغير سلوك المعلم وتحسين مستوى تدريسه بل قد تخلق فى نفسه المقد فإما ان يكسل عن اداء واجبه وإما ان يقبل على العمل رغبة أو رهبة ) ( ١ )

أن المقابلة الفردية فرصة عظيمة للمعلم لكي ينمو وتحسن اداءه فى عمله حيث يلقي الصون والمساعدة والتوجيه المباشر المستمر ، وبناءً عليه فإن تكرار هذه المقابلات خلال السنة الدراسية يعمل على تقويم العملية التربوية بصورة دائمة ومتجددة .

ولابد فى نهاية المقابلة من تسجيلها فى محضر اجتماع يحتفظ به الى جانب سجل الزيارات ليتسنى بعد ذلك الرجوع اليهما لمعرفة مدى التقدم الذى طرأ على العملية التربوية .

---

١ - د - عبد القادر يوسف التربية والمجتمع - مطبعة المعارف - الكويت

## الإشراف العلمي (المؤسسي)

يعتبر الإشراف العلمي أو ما يسمى أحيانا بالإشراف عن قرب من أحدث الأساليب الإشرافية المتبعة في الوقت الحاضر ومعرف هذا الأسلوب بأنه ( نظام توجيه له وزن السدي يؤثر به وله دقته التي يصيب بها هدفه ) (١)

ومعروف الفضل في ظهور هذا الأسلوب إلى حيز الواقع والتطبيق إلى كتابين جديدين صدرتا في هذا الميدان يحملان عنوان واحد هو ( الإشراف الفني الحديث ) أحدهما للكوجان ( Cojan ) والآخر لجولد هامر ( Gold Hammer<sup>s</sup> ) وقد جاء هذا رداً على الأسلوب المتبع في ظل المفهوم القديم للإشراف الفني حيث كان عبارة عن مشاهدة من قبل المشرف للمعلم داخل الفصل ثم التحدث إليه ، هذا الأسلوب لم يكن ينظر إليه على أنه مساعد لا من قبل المعلم ولا المشرف أيضاً ، والإشراف العلمي خطوات يجب اتباعها حيث تكون أول خطوة الاجتماع بين المشرف والمعلم قبل المشاهدة وهو مهم لأنه يعمل على توطيد العلاقة الودية والتي التمارض بين المعلمين والمشرف ، ومن خلال الاجتماع يتم اللقاء الضوء على الموضوع أو المواضيع التي سترس من حيث الأهداف والفرص والتقسيم كما يتم اقتراح تغييرات طفيفة قد يرى المشرف ضرورة إجرائها بقصد تحسين الدرس كما لابد للمشرف من توضيح الغرض من المشاهدة والزيارة بالنسبة للمعلم ( ان الاتفاق يجب ان يكون محدداً وان يصبح أساساً لما تبقي من فقرات الإشراف التعليمي ) (٢)

ثم يقوم بعد ذلك المشرف بالخطوة الثانية وهي مشاهدة المعلم داخل الفصل وأثناءها يدون حرفياً بعض المداولات اللفظية في الفصل قد رما يستطيع لكي يقوم بعد ذلك بتحليلها ولا شك بأن عملية التحليل تقوم على أساس البحث عن النماذج المتكررة في المداولات وهناك تباين حول الطريقة التي يتم بها التحليل فبينما يستعمل ( كوجان ) ( Cojan ) أنظمة تصنيفية قياسية مثل تحليل ( فلاندرز التفاعلي ) فان ( جولد هامر ) ( Gold Hammer<sup>s</sup> )

- 1- Charles Arevis . Clinical Supervision Atimely Approach - Educational - Leadership . 1976 - P 360.
- 2- I bid P - 361.

يرفضها بشكل تام ويفضل بأن يترك الحقائق تتكلم ووافق كلاهما علي المشرف ان ينقضي  
ذهنه من كل النظريات والنزعات المفضلة لديه وأن يتعامل مع الحقائق بشكل مباشر  
واشعما في ذهنة الاغاق (١)

وبعد ذلك تأتي الخطوة التي تليها وهي وضع استراتيجيات يتم بها تقديم نتائج  
التحليل ويجب أن يتم ذلك بأسلوب يؤدي الى تحسين العملية التربوية والى رفع كفاية  
المعلم ولكي يكون قرار الاستراتيجية سليما وعمالا فإنه لابد ان يعتمد علي المعرفة التامة  
من قبل المشرف للمعلم حيث نجد ان بعض المعلمين يفضل طريقة تعليمية قد لا يستعملها  
غيره وبعضهم يستجيبون لطريقة اقل مباشرة يعتمدون فيها على تحليلهم للدرس ثم تأتي  
الخطوة التي تليها وهي تتم عن طريق اجتماع يعقد بين المشرف والمعلم واثناء الاجتماع  
لابد للمشرف من وضع الاستراتيجية قيد التنفيذ ومن الطبيعي ان يكون الاجتماع ايجابيا  
ومفيدا وهذا ما يحدث غالبا لانه يركز على مظاهر من طريقة التدريس عرفها المعلم وكانت مجالا  
لاهتمامه ومن خلال هذا الاجتماع يتم وضع التعابير العلاجية اما الخطوة الاخيرة في هذا  
الاسلوب فهي التحليل لما بعد الاجتماع حيث يقوم المشرف بمراجعة كل الخطوات السابقة  
ليرى هل تحقق فعلا تحسين الموقف التعليمي وتقدم المعلم مهنيا ام لا ، والهدفان الاساسيان  
الذان يهدف اليهما الاشراف العلمي هما تحسين العملية التربوية والأخذ بيد المعلم  
نحو الاشراف الذاتي .

#### زيارة المدرسة :

يعد هذا الاسلوب من الاساليب التي تحتاج الى جهد كبير وشاق من قبل المشرف  
الفني لان زيارته للمدرسة تكون بهدف تقييمها بصورة شاملة وكاملة ، وطبيعي أن عملية  
التقويم هذه لابد ان يشارك فيها المعلمون والادارة اولا لمساعدة المشرف وثانيا ليتحقق  
النمو المهني لكل منهم وذلك عن طريق تقويم اعمالهم من خلال معايير موضوعية وعلمية محددة  
ولما كانت الزيارة على هذه الدرجة من الاهمية فان ذلك يستدعي التخطيط المدروس والمسبق

لها من قبل المشرف ويتم ذلك على النحو التالي :

١ - رسم خطة تتصف بالمرونة والشمول ، محددة الاهداف ، مراعية لكل الظروف والمشاكل التي تعيشها المدرسة . ( ١ )

ب - لا بد من تحديد موعدها من قبل المشرف والعاملين بالمدرسة من هيئة فنية وادارية واحيانا يتم ذلك فيعمد الى اشعار المدرسة بوسيلة او بأخرى ، وعادة ما يلجأ الى وضع جدول لزيارة المدارس يحدد فيه موعد زيارة كل مدرسة ، فذلك ضرورى لكى يتهيء المعلمون وادارو المدرسة للترتيب لهذا الاجتماع والاعداد له فقد يكون هناك مشاكل يجب عرضها لحلها وقد تكون هناك استفسارات فنية تتعلق بالطرق او الوسائل التعليمية وقد تكون ادارية تتعلق بالتزجج والملاوات وامور النقل وغير ذلك .

ج - قد تستدعى الزيارة للمدرسة قيام المشرف بزيارة بعض المعلمين فى فصولهم وهذا يتطلب منه ان يكون مسلماً بأفانها ودقيقاً بسحتيات الكتاب الذى يدرس وما يشمله من مواضيع وما به من عيوب او أخطاء وكيف يمكن التغلب عليها .

د - على المشرف ان يحصل على المعلومات المتوفرة عن المدرسة ومن فيها من المعلمين والاداريين من ادارة التعليم لكي يستهدى بها فى وضع البرنامج والخطط التى يحتاج اليها فى المدرسة ولكي يستند تعاوئ مع المعلمين على ما توفر لديهم من معلومات عن كل واحد ، فهذا مستجد واخر من قدام . المعلمين وذلك يحتاج الى برامج تدريب ، وهذا بالتالى يساعد على كسر الحواجز التى تتصل بين المشرف والمعلمين والى طالما كانت السبب فى عدم التعاون والتفاهم بينهما .

هـ - التعرف على البيئة التى تقع فيها المدرسة من جميع النواحي اقتصادية وصحية واجتماعية وغيره لان ذلك سيساعد ، فى توجيه المدرسة الى الدور الذى لا بد ان تقوم به تجاه المجتمع الموجودة به والى فهم الظواهر والمشاكل التى تؤثر على التلاميذ فى دراستهم ونفسى حياتهم العامة .



وعلى المشرف عند قيامه بالزيارة الاهتمام بالامور التالية :

- ١ - مستوى التعاون بين المدرسة والمجتمع المحلى وتعزيزه لتقوم المدرسة بوظيفتهم الاجتماعية على الوجه المطلوب ، ويتم ذلك عن طريق عقد مجالس الالباء والمعلمين ، وعن طريق تقديم الخدمات الثقافية وادخال الصناعات المحلية والحرف اليدوية ضمن مشاريع النشاط اللاصفية والمساهمة فى رفع الوعى الصحى .
  - ٢ - دور المدرسة فى تحسين ظروف التلاميذ وتغيير سلوكهم وعاداتهم وتفكيرهم بما يتفق والاهداف التربوية .
  - ٣ - نوع العلاقة القائمة بين المدرسة والمؤسسات الحكومية الاخرى صحية وادارية وثقافية واجتماعية .
  - ٤ - الاهتمام بالنشاط اللاصفى .
  - ٥ - توزيع الجدول الدراسى على المعلمين بما يتناسب وتخصصاتهم وميولهم ورغباتهم وتحقيق الفائدة للتلاميذ .
  - ٦ - تكوين المجالس التنسيقية بالمدرسة بمهامها ومسئولياتها .
  - ٧ - العناية بدقة وتنظيم السجلات المدرسية .
  - ٨ - الاهتمام بالامتحانات المدرسية ، من حيث طبيعة الاسئلة ورصد الدرجات ودالات النتائج وتقييم التلاميذ .
  - ٩ - المشكلات التى تعاني منها المدرسة والمعلمين والتلاميذ .
  - ١٠ - الجوهر الداخلى للمدرسة ، ومدى الترابط والتعاون بين الهيئة الادارية والفنية .
  - ١١ - العمل الذى يقوم به المعلمون ومدى تحقيقه للاهداف التربوية .
- المقابلات الفردية التى تتم بناء على دعوة المعلم : —

يعد هذا النوع من افضل اللقاءات التى تتم بين المعلم والمشرف ، لانها تحقق فوائد كثيرة للمعلم فهى تمنحه الثقة والطمأنينة وتقضى على ما ينتابه من ارتباك او حيرة واضطراب وقلق ازاء ما يقوم به من نشاط فى عمته او حول مشكلة فى تدريسه ، وقد يحدث احيانا ان يستفصل

بعض المعلمين وقت المشرف لصالحهم فهم يوجهون اليه الدعوة بين الحين والاخر ولا تفتقر  
الاسباب وعلى النقيض من هذا نجد بعض المعلمين الذين لا يوجهون الدعوة اليه اطلاقا  
اما لخوفهم من ان يفتضح امرهم بين زملائهم أو لاعتقادهم الخاطئ احيانا بانهم قد  
بلغوا درجة من الجودة في عملهم بحيث اصحوا ليسوا في حاجة الى عون او مساعدة او توجيه  
لذا كان على المشرف ان يتصرف حيال هذا كلفة <sup>المكافئ</sup> الجيد ومنظم بحيث تشمل زيارته ولقاءاته  
جميع المعلمين دون استثناء ، ولكي تتحقق الفائدة المرجوة من هذه المقابلة فانه يجب  
مراعاة بعض الاسس كضمان حرية المناقشة للمعلم اثناء اللقاء وتحديد زمان  
ومكان اللقاء ولا شك بأن المدرسة افضل مكان يمكن أن يتم فيه اللقاء ، كما  
يجب على المعلم صاحب المشكلة او الدعوة ان يعد نفسه مسبقا لهذا الاجتماع وكذلك  
المشرف ان يتحتم عليه قبل عقد اللقاء ان يجمع معلومات وافيه عن المعلم مثل ( المؤهل  
والخبرة والقاير السابقة ) ومعلومات ايضا عن الذين لهم صلة بالمشكلة ، كما يجب  
عليه <sup>ان</sup> لا يكتفي بما لديه من معلومات فيبني عليها اقتراحات ونتائج خاطئة تسبق عقد اللقاء  
فمنها ما تظهر معلومات جديدة عن الموقف اثناء عقد اللقاء ، كما لا بد ان يتم  
تبادل الآراء والمناقشة الموضوعية بين الطرفين بحرية تامة وليستطيع بالتالي المشرف من  
تقديم المساعدة المناسبة للتغلب على المشكلة التي تم اللقاء من أجلها ، ويجب على  
المشرف الفني في آخر اللقاء ان يوجه الشكر والتقدير لما لمسه من  
المعلم من اهتمام بالسبح بعمله وما يبذله من جهد وعمل من أجل الوصول  
الى المستوى المطلوب ، وكما هو معتاد في كل الاجتماعات فإن على المشرف  
ان يدون كل ما دار من نقاش واستفسارات واقتراحات في سجل الزيارة حتى  
يمكن الرجوع اليها عند الحاجة وعند متابعة الموقف لتقييم نتائج العمل  
بالمقترحات التي توصل اليها الطرفان اثناء اجتماعهما .

## ٢ - الاجتماع بالهيئة الفنية للمدرسة :

يمتثل الاجتماع بين المشرف والهيئة الفنية بالمدرسة من الاساليب الهامة التي يلجأ اليها المشرفون لتحسين العملية التربوية ( فهو يؤدي دورا قلما تستطيع اساليب اخرى تأديتها فهو يوفر المساندة والطمأنينة وينمي فيهم روح التعاون وكشف عن قابلياتهم مما يساعد على تنميتها وفتح المجال للابتكار والابداع ) (١) ويتميز اللقاء بين المشرف الفني وهيئة التدريس باثارة الفرصة للاستماع الى اراء متعددة حول مشكلة ما كما انها تعطي الفرصة لممارسة الاساليب الديمقراطية والتدريب عليها ، مما يكون له بالغ الاثر على نشاط المعلمين في فصولهم ولكي نحصل على احسن النتائج لهذه اللقاءات كان لابد من مراعاة الامور التالية : اشراك المعلمين في التنظيم لها كاختيار موعدها وتحديد مكانها وتحديد المشتركين كما يجب على المشرف التأكيد قبل بدء الاجتماع من توفر المقاعد والاثاث المناسب والمطبوعات والمواد الكتابية التي يحتاج اليها اثناء الاجتماع ، ويفضل الجلوس على شكل دائرة مستديرة ومستطيلة زمن اللقاء من اليوم الدراسي وعادة لا يتجاوز الساعة والنصف . وعلى المعلمين اختيار واحد منهم لقيادة الاجتماع اما اذا كان عدد المعلمين كبيرا فان مهنة القيادة يتولاها المشرف ولكل من النوعين مزايا ( فالنوع الاول يعين على تنمية روح القيادة عند المعلمين والنوع الثاني يقدم امثلة للقيادة الفنية ) (٢)

والتخطيط لمثل هذا الاجتماع من قبل <sup>المعلمين</sup> يستلزم تكوين لجنة من بينهم مهمتها اختيار المشكلات التي ستعرض وتناقش اثناء الاجتماع ، ولا يمكن تحديد واختيار المشاكل من قبل اللجنة الا بعد عمل استفتاء بين جميع المعلمين لمعرفة رأيهم واخذ موافقتهم عليها ، كما يجب تكوين لجان بكل مشكلة تكون مهمتها وضع تقرير مبدئي يتضمن اقتراحاتهم ومبرراتهم حولها ومن ثم يمكن الاعتماد عليها عند طرح هذه المشكلات لمناقشتها فسي

١ - تقييم التفويض الابتدائي في العراق - مرجع سابق ص ٨١ .

٢ - التوجيه الفني في التعليم مرجع سابق ص ٥١ .

## الاجتماع العام والذي يحضره كل المعلمين •

وعلى لجنة التخطيط تقع مسئولية ( تحديد انواع النشاط التي سوف تمارس فى الاجتماع العام سواء كانت ندوات او محاضرات او مناقشات حرة ) ( ١ ) ويحدد طبيعىة موضوع مشكلة الدراسة والاهداف التي عقد من اجلها الاجتماع الاسلوب الذي سوف يتبع فى الاجتماع ، ولا بد من مراعاة مبادئ اساسية وهامة عند ممارسة أى نوع نشاط فى الاجتماع ، فلا يتحدث فى الاجتماع الا من يملك القدرة على الفاء الضوء على كل جانب من جوانب المشكلة موضوع المناقشة ، ويكون اختيار المتحدث بناءً على ترشيح اعضاء الهيئة الفنية وان يعطى لكل معلم الحق فى المناقشة وابداء الرأى متى ما كان مفيداً ومثمراً وينقسم الاجتماع بالهيئة الفنية للمدرسة الى ثلاثة انواع هى :

### ١ - الاجتماع الذى يتم فى بداية السنة الدراسية :

ويعد هذا الاجتماع من أفضل انواع الاجتماعات ، وعادة ما يستمر لبسعة ايام ويشترط فيه السلم المسبق بموعد من قبل المعلمين ووضح الهدف من

عقده لديهم ، ويمكن حصر اهداف الاجتماع فى النقاط التالية :

- ١ - التعرف على المعلمين الجدد ويشمل ذلك اتجاهاتهم - خبراتهم - تخصصاتهم حالتهم الاجتماعية مشاكلهم وذلك من أجل توطيد عرى اللفة والمحبة بينهم وبين المشرف •

### ٢ - تدارس المنهج وتوضيح الامور المتعلقة به •

### ٣ - التعرف على المشكلات القائمة بالمدرسة اى كان نوعها والشروع فى وضع الحلول

والمقترحات للتغلب عليها قبل استفعالها وبالتالى يصعب القضاء عليها •

- ٤ - التعرف على نواقص المدرسة ويشمل ذلك المعلمين والاداريين والخدم ووسائل الايضاح والخامات والادوات ... الخ ورفع تقرير بذلك الى ادارة التعليم

لاتخاذ الاجراءات اللازمة نحوها •

- ٥ - تنمية العلاقة بين المدرسة والمجتمع بكل الوسائل المتاحة •
- ٦ - اطلاع المعلمين على كل ما يستجد من تعليمات متعلقة بمسير العمل وكذلك ما سوف يحدث من امور ذات صلة بالتعليم •
- ٧ - مساعدة المعلمين على وضع خطة عمل سنوية للمدرسة بأنفسهم •
- ٨ - حفزهم المعلمين على مواصلة تعلمهم لمواكبة التطور في المعرفة ولتحسين مركزهم الوظيفي •

٩ - مناقشة نتائج المدرسة للعام الماضي •

٢ - الاجتماع بالهيئة الفنية خلال السنة الدراسية :

يستدعى عقد الاجتماع السابق عقد اجتماع ثانى خلال السنة الدراسية ، ولا بأس من عقد خارج المدرسة اذا كان ذلك ممكناً ، ولكي يتم هذا الاجتماع بشكل جيد لابد من التخطيط له من قبل المشرف ومدير المدرسة والمعلمين او من ينوب عنهم كما لابد من وضع برنامج للعمل وتوضيح الهدف منه بالاضافة الى تحديد مكانه وموعده واعلان ذلك للمعلمين وكل من له صلة به كما يستدعى التخطيط للاجتماع ترشيح احد المعلمين لكي يكون ( سكرتيراً ) حيث يتولى عليه تسجيل كل ما يدور في الاجتماع من مناقشات واقتراحات حول المشاكل المطروحة على بساط البحث وحيثما يستلزم الاجتماع تأمين بعض الادوات الكتابية او التعليمية ، ويمكن تحديد اهمية هذا الاجتماع ففى النقاط التالية :

- ١ - مساعدة المشرف المعلمين على طرح المشكلات التى تواجههم بحرية تامة من أجل اطلاع المشرف عليها والتعاون على ايجاد الحلول لها • ( ١ )
- ٢ - تبادل الخبرة والاراء بين المعلمين والمشرف والاتفاق حول اوجه الاختلاف اذا وجدت

لتكوين رأي موحد يتفق عليه الجميع .

- ٣ - وضع معايير ثابتة من أجل تقويم العمل المدرسي والكفاءة التعليمية .
  - ٤ - تعويد المعلمين على العمل الجمعي بالتعاون فيما بينهم فيما يخدم المصلحة العامة وتحقيق الهدف .
  - ٥ - تنسيق التعاون بين المدرسة وبين المؤسسات المختلفة بالمجتمع .
  - ٦ - تذليل العقبات التي تعترض برنامج العمل المدرسي .
- ولا بد في نهاية الاجتماع من الاتفاق على القرارات والتوصيات التي ستتخذ حيال المواضيع التي تمت مناقشتها في الاجتماع وذلك من أجل تنفيذها لمعرفة ما تم وما لم يـ  
العقبات التي حالت دون تنفيذ بعض القرارات والتوصيات .
- ٣ - الاجتماع بالهيئة الفنية بعد زيارتهم في فصولهم

يعد هذا الاجتماع ضروريا لا يمكن تأجيله او الغائه لاي سبب من الاسباب وذلك يرجع للاعتبارات التالية :

- ١ - أن المناقشات فيه ستكون معتمدة على معلومات حيه وملموسة لان المشرف سيكون قد اطلع على جميع شؤون المدرسة بصورة مباشرة . ( ١ )
- ٢ - يقوم المشرف باظهار الجوانب المشرفة والمعمتة في اعمال المعلمين وكل النشاطات التي يقومون بها داخل المدرسة وهذا يساعد على تكوين رأي واضح وسليم يسهل عليه تقويم جميع جوانب العملية التربوية .
- ٣ - يشجع جميع المعلمين باهتمام المشرف لما يقومون به من اعمال وجهود مثمرة .
- ٤ - يعمل على ابراز قدرة المشرف الفني في تكوين علاقات انسانية مع الهيئة الفنية للمدرسة تؤدي الى تنمية الثقة بينه وبينهم .
- ٥ - يبرز دور الاشراف الفني في تدريب المعلمين وتنمية مهاراتهم .

١ - تقييم الاشراف الابتدائي في العراق - مرجع سابق ص ٨٤ .

## الدورات التدريبية :

لقد تقدم العلم تقدماً ملموساً وسريعاً في القرن التاسع عشر فاقت سرعته في القرن العشرين ، فكل يوم نسمع عن ظهور علم جديد أو اكتشاف نظرية جديدة وسائر أهل المهن رجالاً عاشوا إلى اليوم الذي تخرجوا عليه من جامعة أو مدرسة عالية ، ومن المعلمين من لم يزدادوا علماً بعد تخرجهم من جامعاتهم وقد مضى على ذلك العشرة والمثرون من الأعوام ، من أجل هذا تقوم الدعوة في كل دول العالم بتأهيل بآن يجدد أصحاب المهن والوظائف علومهم ومهاراتهم وخبراتهم عن طريق برامج للتدريب وذلك لكي يظلوا على كل جديد فيحطو به معيهم إلى حيث يعملون والتدريب أسلوب من أساليب التجديد جديد وقد عرفنا كيف كنج بأنه ( يعني تهيئة الظروف الملائمة للفرد بأن يتعلم ببراعة واتقان - والتعليم يعني اكتساب المقدرة والمعرفة والمهارة ) . ويعرف أيضاً بأنه

( العملية التي يراد بها إحداث آثار معينة في مجموعة من الناس ، والتي يمكن من طريقها مساعدة المعلمين ليكونوا أكثر كفاءة ومقدرة سواء في أداء أعمالهم الحالية أو التي سيخضعون لها في المستقبل ) ( ١ )  
وتختلف البرامج التدريبية في أهدافها وذلك نتيجة الاختلاف في محتوى التدريب ووسائله والتخطيط للتدريب أمر ضروري وهو يعني ( وضع الخطط المتكاملة للتأهيل والتدريب والتعليم والتي تتمشى مع الخطة القومية في اتجاهاتها وفلسفتها وأهدافها ومكاناتها ) ( ٢ )

والتخطيط للتدريب يستلزم اتباع خطوات مرسومة ، أولها تحليل الأهداف التدريبية وثانيها وضع المناهج والبرامج ، وثالثها التنفيذ وآخرها التقييم ومدى فعاليتها البرنامج التدريبي والاستفادة منه ويوجد نوعان من البرامج التدريبية ، برامج تجديدية وبرامج تأهيلية ، ويهدف النوع الأول إلى تجديد النواحي المهنية كما هو واضح من الاسم

وفى البرامج المعدة لهذا النوع يقف المتدرب على الاتجاهات والمفاهيم والأساليب والخبرات ذات الأساس بعمله حتى اذا انتهى الدورة التدريبية طبقها واستخدمها بشكل جيد لتحقيق الفائدة المرجوة، وهذا النوع كثيرا ما يستخدم وفي كثير من الدول لتدريب المعلمين على اختلاف تخصصاتهم والمراحل الدراسية التي يعملون بها وفى بريطانيا يوجد العديد من هذه البرامج التجديدية للمعلمين مثل :

- ١ - البرامج التجديدية القصيرة .
  - ٢ - البرامج التجديدية الطويلة وأحيانا تسمى ( برامج استكمال التأهيل ) ويشير هنا الباحث الى ان هذا النوع من البرامج موجود بالمملكة ويسمى عندنا ( بمراكز الدراسات التكميلية ) ويوجد احد هذه المراكز بمدينة الطائف والاخر بمدينة الرياض وثالث بمدينة الدمام حيث <sup>يأخذ</sup> بها المعلمون <sup>القسمي</sup> الذين يحملون شهادة معهد المعلمين الابتدائي ( تعادل الكفاءة المتوسطة ) .
  - ٣ - تبادل المعلمين مع الولايات المتحدة الامريكية والدول الناطقة بالانجليزية .
  - ٤ - البرامج والدراسات التجديدية كل خمس سنوات في الاتحاد السوفيتي .
  - ٥ - الدراسات المتقدمة بمعاهد اعداد المعلمين .
  - ٦ - الدراسات بالمراسلة بمعاهد التربية .
  - ٧ - المؤتمرات التربوية .
- هذه بعض البرامج التجديدية للمعلمين والمعمول بها في كثير من دول العالم وهناك الكثير .

أسس يجب مراعاتها في برامج التدريب هي :

- ١ - أن يتصف البرنامج التدريبي بالمرونة وان يعدد النقص في المعلومات والخبرات لدى الفرد ومعنى بحاجات المجتمع .
- ٢ - الحرية الفردية للشخص المدرب هي الاساس الذي يبنى عليه أى برنامج ولا بد



من اشراكه في اختيار موضوعات التدريب ومناهجها .

٣ - أن يؤدي برنامج التدريب الى توثيق الصلة بين المدرب وحياته أي أن يكون البرنامج التدريبي واقعيا بقدر الامكان .

٤ - الاستمرارية شرط اساسي لنجاح عملية التدريب لذا كان لابد من اختيار الطرق التي تتم بها التدريب بحيث تكون ملائمة للمواقف المترابطة المتصلة دائما والتي تساعد المتدرب على التهيؤ للمتكامل .

ولبرنامج التدريب مصادرك كثيرة لعل أهمها ، معاميل التدريب الصيفية والمستشارون ، والدوريات المتخصصة ، والكتب ، والنشرات والافلام المتحركة والثابتة وللتدريب طرق ووسائل كثيرة ومتعددة ، ولكل منها مزاياها وعيوبها ووسائلها واساليبها والمعلم بكونه أهم عضو بين اعضاء هيئة المدرسة والمسئولية الخطيرة الملقاة على عاتقه وهي التربية السليمة والمتكاملة لجيل الغد والمستقبل ، لن يستطيع القيام بهذا العبء المسمى السير اذا وقف في مكانة المعلمي لا يتزحزح ولا يواكب التطور الهائل والمستمر والتغيرات السريعة في مجال التربية ، وعندما لا يستطيع المعلم تنمية مهاراته وخبراته وزيادة معلوماته بصورة ذاتية فان الحالة تستدعي عقد حلقات تدريبية للتطوير المهني للمعلمين في جميع المراحل لكي يكتسبوا خبرات جديدة ويزدادوا معرفة بالنظريات والاساليب والطرق الحديثة في التربية التي توصل اليها علماء متخصصون في التربية .

والاهتمام بالمعلم سواء في مرحلة اعداده مهنيا او بعد تخرجه وذلك عن طريق التدريب يعتبر امرا مهما وجديرا بالعناية لانه متى ما ارتفع مستوى المعلم واداءه لعمله فإن مستوى بسلاسة الثقافي والاجتماعي والسياسي يرتفع هو الآخر ، فالعلاقة وليدة بين ارتفاع مستوى المعلم وبين ارتفاع مستوى المجتمع الذي هو احد افراده ، والاعتقاد بأن اعداد المعلم وتهيئته للعمل قد انتهى بتخرجه من المعهد او الكلية هو اعتقاد خاطئ

فالأعداد لابد أن يوافق ويلازم المعلم طيلة سنوات ممارسته لهذه المهنة ، ومعنى هذا أن الأعداد لابد أن يستمر مع المعلم ما دام أنه مستمر في تأدية واجبة كبرى والأعداد هنا ما هو الا طرق التدريب المتبعة لتطوير المعلم واثره بالخبرات والمهارات والأساليب الجديدة التي تساعد في علة لذلك فإن الدول المتقدمة اهتمت بهذا الموضوع اهتماما بالغا نظراً لأهميته ففي فرنسا مثلاً منذ عام ١٩٤٥م زادت تمارين المتخصصين في المدارس الحديثة في ( سيفرو ) وفي المقاطعات كما حول المتحف التربوي الى المعهد التربوي الوطني لكي يضع تحت تصرف المعلمين من جميع الدرجات الوثائق والأشياء التي يحتاجون اليها فيصبح بوسمهم اجراء <sup>الاختيار</sup> للمواد والوسائل الجديدة ( ١ )

وقد اخذت كثيراً من الدول المتقدمة تهتم بالتدريب المستمر للمعلم اثناء الخدمة لرفع كفاءته الانتاجية فقد اوكلت الولايات المتحدة هذه المهمة الى الجامعة والاتحاد السوفيتي هو ايضا قام بتأسيس معاهد كثيرة لتكمل المعلومات للمعلمين المتميزين وتتمسك طسوال السنسنة <sup>واللغات السوفيتية</sup> وحدهم لا يملك ( ٨٢ ) معهداً من هذا النمط وفايتها الاولى والاخيره اعداد جميع المعلمين كل ( ٥ ) سنوات ومن هنا يمكننا ان نعرف مدى اهمية التدريب للمعلم والذي هو اساس بناء الاجيال المستقبلية في كل مجتمع .

١ - التطور التربوي في مصر الحديث - جماعة من اساتذة التربية وعلم

النفس - مكتبة الحياة - ١٩٧٤م ص ١١٨ .

## تبادل الزيارات بين المعلمين :

يعتبر هذا الأسلوب ذا فائدة كبيرة بالنسبة للمعلمين ولكي تتحقق فأنسه لابد من التخطيط للزيارة وتوضيح أهدافها في أذهان المعلمين ، وقد يقوم بها المسلم لزميل له في نفس المدرسة وقد تكفون لمعلم في مدرسة أخرى ( وهي إما أن تكون موجهة يدعو إليها المشرف ليطلع المعلمون على نتائج وصل إليها بعض زملائهم كطريقة تعليمية جديدة أو مشاهدة معرض تربوي ناجح أو غير ذلك أو تكون ذاتية يقوم بها المعلم تلقائياً ) (١) .

ولكي تتم بشكل جيد وتحقق أغراضها كان لابد من مراعاة بعض الأسس التالية

- ١ - التأكيد على أهداف الزيارة
- ٢ - تسجيل بعض الملاحظات من قبل المعلم الزائر
- ٣ - حضور المشرف ما يتم من نقاش بين الزائر والمزار بعد الزيارة .
- ٤ - أن تكون دائمة ومنظمة .
- ٥ - توفر قائمة بأسماء المعلمين المبتكرين وذو الكفاءة المالية لدى المشرف للاستفادة منهم وليس الهدف من الزيارة محصوراً في مشاهدة طرق تدريس جديدة أو استخدام وسائل إيضاح فهي تتمدى ذلك ( فتشمل التعرف على نشاطات المدارس الأخرى والاطلاع على المناطق التي تقع فيها للتوسع معرفه المعلم ويزداد نقوة ) (٢)

ويمكن لنا ان نحصر الفوائد التي يجنيها المعلم الزائر في النقاط التالية :

- ١ - لمقارنة عمله بما يقوم به من عمل المعلم المزار
  - ٢ - مشاهدة بعض الوسائل التعليمية والتعرف على كيفية استخدامها وصنعها إذا أمكن .
  - ٣ - التعرف على طرق التدريس المختلفة من أجل الوصول إلى مستوى أفضل .
- ١ - دراسات في الإشراف الفني - مرجع سابق ص ٧٦
- ٢ - تقييم التفقيش الابتدائي في العراق - مرجع سابق ص ٧٦

٤ - التعرف على كيفية تطبيق بعض النظريات التربوية الحديثة .

٥ - التعاون على توحيد الخطط لمعلمي مادة معينة او صف معين

٦ - التعرف على سبلات المنهج ، والعمل على تطويره .

٧ - تبادل الافكار وتحقيق المزيد من التآلف والترابط .

ومما تقدم يظهر لنا ان الفائدة التي تتجم عن الزيارة تكون مزدوجة فهي اسلوب يساعد على نمو المعلمين من ناحية ومن ناحية اخرى يشجع المعلمين اصحاب الفكرة والقدرة العالية في التدريس على البذل والعطاء بصورة اكبر .

كما ان التقرير دائما يبنى على زيارة المشرف للمعلم في الفصل مرة او مرتين وهما لا يكفيان لتوفير المعلومات الكافية عنه ، ويكون التقرير مجانيا للسواب اذا كانت الزيارة لا تدوم الا بضع دقائق فقط مناه على ما تقدم فان الاعتماد الكلى على هذه التقارير في تقويم عمل المعلم لا يمكن ان يؤدى بنا الى تحقيق الاهداف المرسومة لاشراف الفنى والرامية الى تحسين العملية التربوية بجميع جوانبها ( فان لهذه التقديرات اسوأ الاثر على التعليم نفسه اذا هو يضع نمطا معيناً ليكون التدريس مطابقاً له ، وهو نمط مائل في ذهن الموجه من خبرته او قراراً دون اشتراك المدرس معه في رسمه ) ( ١ )

#### المشغل التربوي او المسكر الدراسي :

هو ( تنظيم تعاضى توفر له امكانيات بشرية وفنية كبيرة ويقام لمجموعات من المعلمين والمعلمات يختارون حسب شروط معينة من اجل دراسة المسائل والمشكلات التي تهمهم في جانب او اكثر من جوانب العملية التعليمية ( ٢ ) .

( تنظيم تربوي يهدف الى تطبيق الاتجاهات الحديثة في حل المشكلات بما يضمن رفع مستوى كفاية العاملين الموجهى الى رفع مستوى عملية التعليم والتعلم ) ( ٣ )

١ - التوجيه الفنى في التعليم - مرجع سابق - ص ٥٨

٢ - تقييم التفتيش الابتدائى في العراق مرجع سابق ص ٢٨

٣ - دراسات في الاشراف الفنى مرجع سابق ص ٩٤

فالمشغل التربوي من خلال ما تقدم يعتبر من أهم الأساليب الإشرافية الحديثة والتي تقوم بدور كبير في تنمية ورفع كفاءة المعلمين المهنية ، فهو يعقد بغرض حل مشكلة تربوية أو أكثر تعرض المعلمين في عملهم ، حيث يتوافر لحلها عدد من المعلمين ذوي الكفاءة المالية والخبرة الطويلة إلى جانب عدد من المشرفين القيمين المتخصصين بالإضافة إلى إمكانيات مادية وفنية كافية ، وفي الغالب توضع شروط ومواصفات معينة في اختيار وتحديد المعلمين المشاركين وكذا بالنسبة للمشرفين ، ويسير العمل على مبدأ المشاركة والعمل الجماعي التمازجي ، ويتباين عدد المشتركين فيه تبعاً للإمكانيات المتوفرة له والهدف منه وأهمية المشاكل التربوية .

وأكثر ما يعتمد المشغل التربوي في عمله على البحوث العلمية وأجراء التجارب إلى جانب الوسائل التقليدية الأخرى كالمناقشات والمحاضرات ، لذا لابد من التخطيط المسبق والتوزيع المناسب للعمل على جميع المشاركين به ، وقد يتطلب الأمر توزيع المعلمين داخل المشغل إلى لجان لعمل أبحاث تربوية وأجراء تجارب عملية ، ويشترط إشراك عدد من المعلمين أصحاب العلاقة بالمشكلة لأن ذلك سيؤدي إلى تحقيق نتائج طيبة .

ويمكن لنا عن طريق المشغل التربوي حل الكثير من المشكلات التربوية مثل مشكلة تنفيذ التلاميذ والتأخر الدراسي وانخفاض مستوى التلاميذ في مادة معينة وتكرار الرسوب وغيرها .

كما أنه يحقق أهداف تربوية كثيرة قلما نستطيع تحقيقها عن طريق أسلوب آخر من أساليب الإشراف ويمكن لنا ذكرها في النقاط التالية :

(١) وضع المعلمين في مواقف تساعد على إزالة الحواجز بينهم مما يمكنهم من زيادة الاتصال بهم (١)

(٢) تنمية المعلمين مهنيًا من خلال العمل لتحقيق أهداف مشترك .

(٣) تدريب المعلمين على العمل التمازجي .

(٤) إتاحة المجال للمعلمين لتقييم جهودهم .

١- Hommok, Robert C. and owinqs, Ralphs, Supervising Instruction in Secondary Schools, Mcgraw Book Company Inc., New York 1955. P 135.

- (٥) تعويد المعلمين على تحمل مسؤولية التعلم .
- (٦) اتاحة الفرصة للمعلمين لحل المشاكل التربوية التي تواجههم في عملهم وبصورة مباشرة .
- (٧) ابتكار وانتاج وسائل تعليمية مفيدة .
- (٨) تعلم طرق واساليب حديثة في التدريس لاستخدامها من قبل المعلمين مع تلاميذهم .

وفي الدول المتقدمة يشيع استعمال هذا الاسلوب بشكل كبير وذلك لما يتميز به عن غيره من الاساليب الاخرى في هذا الميدان ، حيث يساهم فيه العديد من الفنيين المتخصصين في بحث ودراسة المشكلات التربوية في مجال التربية المختلفة ، وحيانا يتطلب الامر استخدام الوسائل التعليمية في العمل في المشغل التربوي ، كما ان العمل فيه يكون متنوعا فاحيانا محاضرة وحيانا نقاش وحيانا عرض لافلام او زيارات او تطبيق لبعض النظريات او عمل لوسائل الايضاح ، كما لا يمكن ان يتم فيه العمل بصورة فردية بل بشكل جماعي حيث تتضافر الجهود لايجاد حل لمشكلة معينة ، وبعد المشغل التربوي من افضل السبل لدعم السمات الجماعية بين المعلمين في العمل فهم يتعاونون على حل المشكلات بشكل تعاوني ويتبادلون الخبرات ويشاركون في اتخاذ القرارات وهذا كله يؤدي الى توطيد العلاقات الانسانية بين جميع العاملين فيه ، والعمل في المشغل التربوي لا ينتهي الى حد الوصول الى الحلول والمقترحات التي تؤدي الى حل المشكلات فكثيرا من المشتركين به يقومون بعد انتهاء العمل منه ببعض البحوث والمشاريع التربوية المفيدة ذات النتائج المؤدية الى تقدم العملية التربوية وللمزايا السابقة ( فان كثيرا من البحوث التربوية تعتبر المشغل التربوي في مقدمة المصادر التي يستقى منها المربون الافكار الجديدة ) (١)

## الدرس النموذجية :

تعتبر من اكثر الاساليب الاشرافية شيوعا ، ويستخدم غالبا عند عرض اسلوب او طريقة تدريسية معينة او عرض وسيلة ايضا حية تم ابتكارها حديثا مع توضيح طريقة استخدامها وكيفية صنعها ، وتأتي اهمية الدرس النموذجية من كونها تثير اهتمام المعلمين ورغبتهم في التعرف والاطلاع عن كتب على الاساليب والطرق والوسائل المبتكرة والحديثة في التدريس ، كما تمنحهم الثقة في نفوسهم على تطبيق واستخدام كل جديد في ميدان التربية كما انها تشجع المعلمين اصحاب المواهب في خلق وابتكار وسائل وطرق جديدة تساعد على التقدم في عملهم .

فقد يشاهد المشرف الفني اثناء زيارته للمعلمين معلم يقوم بعرض درس نموذجي ناجح فيقوم بدعوة بقية المعلمين الموجودين في المدرسة او المدارس الاخرى للاطلاع على ما توصل اليه زميلهم وعند استخدام هذا الاسلوب فانه يجب على المشرف ان يقوم بالاعداد للدرس النموذجي بصورة جيدة ومنظمة ، واهم ما يجب ان يقوم به :-

(١) اختيار احد المعلمين الكفاء للقيام بعرض درس نموذجي امام عدد كبير من

المعلمين (١) .

(٢) اختيار احدى المدارس لاجراء الدرس النموذجي بها .

(٣) ضرورة اشعار المعلمين المشاهدين بموعد ومكان اجراء الدرس النموذجي بمدة

زمنية كافية .

(٤) على المشرف الاجتماع بالمعلم المرشح قبل القيام بعرض الدرس النموذجي

من اجل التخطيط له والتركيز على الجوانب الهامة فيه .

ولكى تتحقق الغاية المرجوة منه يجب ان يحقبه نقاش بين المعلمين المشاهدين

وبين المعلم او بين المشرف والمعلمين ، ويتم ذلك بعد اخراج التلاميذ من الفصل

والغاية منه التأكد من سلامة النتائج التي توصل اليها ، كما يجب على المشرف متابعة

المعلمين لمعرفة مدى الاستفادة التي حصلوا عليها .

ولقد وجهت الى هذا الاسلوب الانتقادات التالية :

١ - من الصعب ان يدرك المعلم المعنى الكامل للفكرة التي يراد توضيحها فى

درس او سلسلة من الدروس النموذجية .

٢ - قد يخطئ المعلم فيركز اهتمامه على التفاصيل التي توضح تطبيق مبدأ او

مجموعة من المبادئ ويهمل المبادئ نفسها .

ولهذا فان الكثير من رجال التربية والمهتمين بموضوع الاشراف يرون ان تكون الدروس النموذجية جزءاً من برنامج اشرافى عام يرمى الى مساعدة المعلمين على النمو مهنيًا ووسيلة من وسائل تطويرهم اثناء الخدمة ( يجب ان يكون الدرس النموذجى جزءاً من برنامج اشرافى واسع النطاق وينظر اليه وسيلة ايضاحية جزئية ) ( ١ )

وبالرغم من الانتقادات السالفة الذكر فان الدروس النموذجية سيبقى مكانها المهم فى البرنامج الاشرافى وقد اثبتت بعض الدراسات التي اجريت فى جامعة تكساس بأن التغييرات السلوكية الناجحة التي تحدثها تبقى لمدة سنة على الاقل .

### المؤتمر التربوى :

يعرف المؤتمر التربوى بأنه ( اجتماع يعقد لبحث موضوع معين من الموضوعات أو للوصول الى قرار يحدد خطة العمل بعد الانتهاء بالاراء المتباينة الى اتفاق تام وتوافق عام ) ( ٢ )

ويستخدم هذا الاسلوب ما عندما يحتاج الامر الى تعريف المعلمين باسلوب فى التدريس ونشرة بينهم بسرعة او اراء معينة فى تدريس مادة او صفًا دراسيًا او مشاكل وقضايا تربوية ، والمؤتمر التربوى يحتاج الى اعداد مسبق ويشمل هذا التخطيط له ، واخبار المعلمين عن الهدى منه وزمان ومكان انعقاده والبرنامج المتبع فيه ، وما هى الموضوعات التي ستلحظ للمناقشة وابداء الرأى واللجان المنبثقة عنه ومهامها ، وقبل انعقاده بمدة زمنية معينة لا بد من اعداد جميع الوسائل التي ستستخدم فيه ، كالمطبوعات والشرائح

١ - الاشراف الفنى فى التعليم - بوردمان تشارلز وآخرون - ترجمة وهيب سمعان وآخرون

مكتبة النهضة المصرية ١٩٦٣م .

٢ - التدريب والقيمية - مرجع سابق .



وأفلام السينما والبحوث والرسوم البيانية والصور وغيره ( والمؤتمر كونه من الاجتماعات يتطلب جهداً خاصاً في اعدادة وتنفيذه ، ذلك انه يضم اكبر عدد من الماملين في نشاطهم وفي نفس الوقت يعتمد على الاسس والوسائل التي يستند اليها كل اجتماع ناجح ( ٢ ) ويمكن ابراز اهمية هذا الاسلوب في النقاط التالية :-

- ١ - ان عدد المشاركين فيه يكون كبيراً مما يضمن سرعة ايصال المعلومات اليهم .
- ٢ - انه يعمل على تمديد الاتجاهات والسلوك لدى المشاركين فيه ازاء مواقف معينة
- ٣ - ينمي بعض المهارات لدى المشتركين كالقدرة على التحليل وفن السؤال والمحاورة
- ٤ - فرصة للتعرف على الخبرات والتجارب التربوية حيث يشارك فيه عدد كبير من رجال التربية والتعليم .

٥ - يستطيع عن طريقة المعلم تقييم عمله ومعرفة اوجه الضعف فيه .  
ولابد من تقييم اعمال المؤتمر سواء من قبل المؤتمرين انفسهم او من اناس آخرين خارج المؤتمر وغالباً ما يتخفي فنس لبنان تقوم بعمل بعض التجارب والدراسات بالاضافة الى التوصيات والقرارات ويعتبر تسجيل محاضر جلسات المؤتمر امراً هاماً ليسهل الرجوع اليها عند تقييمه ومتابعة اعماله

#### البحوث التربوية :-

=====

يعتبر هذا الاسلوب من الاساليب الحديثة والمتقدمة في مجال الاشراف الفني ويهدف الى نمو المعلمين مهنيًا وتوجيههم ، وعند تطبيقه واستخدامه يجب التاكيد من توفر جميع الامكانيات التي تضمن لنا تحقيق الهدف الذي استخدم من اجله سواء كانت بشرية او فنية او مادية . والبحث التربوي قد يقوم به المشرف على افراد او قد يقوم به احد المعلمين بطلب من المشرف وقد يشترك المشرف مع مجموعة من المعلمين في القيام به وقد يكون ذا صفة تربوية او اجتماعية وداخل المدرسة او خارجها ويجب على المشرف عند اختيار بعض المعلمين للقيام باجراء بحث ما ان يوجههم ويرشدهم بصورة مستمرة كما عليه ان يساعد في اختيار مشكلة تصادفهم اثناء العمل وان يرشدهم الى المصادر والمراجع التي ستساعد في انجاز البحث .

وللبحوث التربوية فوائد كثيرة في مجال الاشراف الفني هي :

- ١ - يمكن الاستفادة من نتائجها في مواقف تعليمية معينة ( ١ )
- ٢ - تنمي النمو المهني عند المعلمين .
- ٣ - ترفع من أداء المعلمين وكفايتهم الانتاجية
- ٤ - تعمق فهم المعلمين لتلاميذهم .
- ٥ - تعود المعلمين على استخدام الاسلوب الملمى في حل مشكلاتهم .
- ٦ - تساعد على استخدام البيانات والاحصائيات والمقاييس الموضوعية بمهارة في مجال تقييم تحصيل التلاميذ ونموهم الدراسي والظروف المؤثرة على نموهم ولا يمكن للمشرف الفني استخدام هذا الاسلوب الا اذا كان ملما بالمآل تاما بجميع الجوانب الفنية في طرق البحث واستخدام الاختبارات والمقاييس ، قادرا على توجيه وارشاد الباحثين وتذليل الصعاب التي تعترضهم ، كما يجب تطبيق نتائج البحوث للتأكد من سلامتها حتى يمكن بالتالي تعميمها لتتسم الفائدة على جميع مدارس المنطقة وذلك عن طريق نشرات الاشرافية ونفسى نفر الوقت تكون حافزا لبقية المعلمين والمشرفين للقيام ببحوث اخرى لمشاكل لم تسبق دراستها .

#### النشرات الاشرافية :

=====

يعتمد كثير من المشرفين الفنيين الى القيام بعمل نشرات اشرافية وتوزيعها على جميع المدارس التي تحت اشرافهم ليطلع عليها المعلمين ، ولهذا الاسلوب مزاياه المتعددة مثل :

- ١ - يضمن الاتصال الدائم والمستمر بين المعلم والمشرف .
- ٢ - يوفر الكثير من الجهد والمال والوقت .
- ٣ - يعمل على تنمية المعلمين مهنيا بصورة مستمرة .

وتحتوى النشرات الاشرافية غالبا على ما يلى :

- ١ - الابحاث والمقالات التى يقوم بها المعلمون والوسائل والطرق المبتكرة فى تدريس بعض المواد والنتائج التى توصلت اليها بعض البحوث المختلفة .
- ٢ - اسماء الكتب والمجلات المتخصصة فى مضمار التربية ويشار الى اسماء مؤلفيها والمكتبات المتوفرة بها وقد يقتبس منها بعض الفقرات اشارة للرغبة عند المعلمين للاطلاع عليها او اقتنائها .
- ٣ - الفرارات والشوصيات للمؤتمرات واللجان التربوية داخليا وخارجيا .
- ٤ - عرض للمشاكل التربوية التى يعانى منها المعلمين او الطلبة والعملية التربوية بصفة عامة وذلك من اجل فتح المجال امام جميع المعلمين القادرين للمساهمة بآرائهم وافكارهم لمناقشتها وايجاد حل لها سواء كان ذلك عن طريق المؤتمرات او المشاغل التربوية او غيرها .
- ٥ - الاشادة بنشاط المدارس المتقدمة وابراز الاعمال الجيدة التى قامت بها بقصد بث روح التنافس الشريف بينها وبين بقية المدارس الاخرى .
- ٦ - تقارير المعلمين الممتازين فى عملهم .
- ٧ - شرح موجز لفلسفة المشرف التربوية .

#### النشرات الموجهة :

هو اسلوب من اساليب الاشراف الفنى يهدف الى استثارة حب الاطلاع والقراءة عند المعلمين ويساعد هم على النمو المهنى اثناء الخدمة ، وتعتبر المكتبة المدرسية من اهم العوامل المساعدة لفرسعادة الاطلاع وتتبع كل جديد فى عالم التربية عند المعلمين لذا يجب العناية بها وتزويدها باحدث الكتب الصادرة محليا وعربيا وعالميا فى هذا المضمار وكل الكتب التى تساعد المعلمين على النمو مهنيا ، وللمشرف الفنى فور بارز فى هذه الناحية حيث يوجه كل معلم الى الكتب التى تسهم فى مساعدته على الارتقاء بمستواه العلمى والمهنى وتخطى الصعاب والمشاكل التى تواجهه اثناء العمل ولا يكتفى بهذا فاحيانا قد لا تتوفر فى المكتبة المدرسية بعض الكتب التى

يحتاج اليها المعلمين فلا بأس من تزويد المعلمين بها من مكتبته الخاصة ، وعليه أن يقوم بعمل خلاصات للتجارب التربوية التي تتم داخل المنطقة التعليمية وتزويد المعلمين بها ، وان يشجع المعلمين القادرين على الكتابة بصورة علمية وموضوعية بان ينشروا آرائهم وافكارهم التربوية في الصحف والمجلات التي تعنى بشئون التربية والتعليم ، وان يحصل مع المعلمين ومن يستطيع من اهل الحى الذى توجد به المدرسة على اثراء المكتبة المدرسية وزيادة عدد الكتب بها في جميع فنون المعرفة الانسانية .

وقد يستدعى الامر ان يطلب من بعض المعلمين قراءة موضوع معين في كتب متعددة للاطلاع على مختلف الآراء والاتجاهات حوله ومن ثم تكوين رأى مستقل يتسم بالموضوعية ، وقد يطلب من بعضهم نقد بعض الكتب الدراسية من ناحية المضمون والمحتوى الى آخر النواحي الشكلية والفنية وكتابة تقارير عنها تشمل ملاحظات لها او عليها وعلى المشرف الفنى ان لا يقصر اهتمامه على توجيه المعلمين على قراءة الكتب ذات العلاقة بالتربية ومهنة التدريس فقط بل يجب عليه ان يوجه المعلمين الى قراءة الكتب التى تعالج وتبحث فى مشاكل ومسائل اجتماعية واقتصادية تواجه المجتمع حيث يؤدي ذلك الى توسيع مدارك المعلمين وتفاعلهم واندماجهم فى المجتمع الذى يعيشون فيه ويعملون من اجله .

التعاون مع المؤسسات التربوية :

يمد هذا الاسلوب من الاساليب الاشرافية الحديثة ، وهو من الاساليب الجماعية ، ويعمد المشرفين اليه عندما يريدون زيادة النمو المهنى للمعلمين وتجديده معلوماتهم وخبراتهم والمؤسسات التربوية التى يمكن التعاون معها من اجل هذا الغرض كثيرة منها ، الكليات المتوسطة ، مراكز الوسائل التعليمية بكلية التربية ، كلية التربية ، وغيرها من المؤسسات التربوية التى تهىء الفرصة للمعلمين للاطلاع على احدث النظريات والاساليب التربوية والوسائل التعليمية الحديثة ، وتعتبر الكليات المتوسطة التى تقوم الان باعداد معلمى المرحلة الابتدائية فى مقدمة المؤسسات التربوية التى يجب على معلمى هذه المرحلة زيارتها ، وبالذات المعلمين القدامى من خريجي ( معهد المعلمين الابتدائي ) او الثانوى او مركز الدراسات التكميلية

وذلك لعدة اعتبارات هي :

- ١ - انه يفترض في هذه الكليات تدريس احدث النظريات والاساليب التعليمية .
- ٢ - ليربط المعلمين تطبيقهم الملقى بالدراسات النظرية الحديثة المعاصرة .
- ٣ - لكي يجدد <sup>المعلمين</sup> ~~المعلمين~~ القدامى معلوماتهم واساليبهم .

ولكي تكون الزيارة اكثر فائدة فانه يجب على المشرف ان يهيئ الفرصة اثناءها للمعلمين لمناقشة اساتذة الكلية في الاساليب الحديثة التي يعلمونها لمعلمي المستقبل وتبادل الاراء معهم حول المشاكل التربوية التي تواجههم وطرق التغلب عليها ، ويمكن ايضا بشئ من التنسيق مع المشرف الفني عن طريق ادارات التعليم عمل دورات تدريبية للمعلمين القدامى في هذه الكليات لتجديد خبراتهم واثراء معلوماتهم واطلاعهم على كل الاساليب والوسائل الحديثة المطبقة في مضمار التربية ، كما يمكن التعاون بين اساتذة الكلية والمعلمين في تطبيق بعض الاختبارات او اجراء بعض البحوث التربوية التي تساعد على تحسين العملية التربوية في هذه المرحلة .

المحاضرات :  
=====

هي من الاساليب الاشرافية الشائعة ، وتستخدم عادة عندما يراد تقديم معلومات صحيحة او الاقتناع بفكرة معينة ، ويقوم المحاضر وهو عادة ما يكون واحدا من المشرفين الفنيين بعملية جمع المعلومات ثم تركيزها وتمييزها في مجموعة من المهارات حيث يقوم بعد ذلك بالقاءها على عدد من المعلمين في فترة زمنية معينة وتعتبر المحاضرة اسرع طرق التعليم واسهلها وبعد ان يتم اختيار الموضوع المراد التحدث عنه يلقي المشرف محاضرة او اثنين او اكثر عن هذا الموضوع والمعلمين يستمعون ولهذا الاسلوب فوائد كثيرة اهمها :

- ١ - انها الوسيلة الوحيدة لتثقيف الاعداد الكبيرة من المعلمين .
- ٢ - تجعل المشرف يقدم معلومات كثيرة جدا .
- ٣ - تختصر الوقت .

ولكى نستفيد من هذا الأسلوب يجب ان نراعى الامور التالية :

- (١) ان تسبق المحاضرة التدريب التطبيقي — وقبل عقد المناقشة •
- (٢) الاستمالة بوسائل الايضاح من سمعية وصورية •
- (٣) وضوح الهدف من المحاضرة لدى المعلمين •
- (٤) يجب ان يراعى المشرف رغبات المعلمين ويعمل على اثارهم للقيام بنشاط معين •
- (٥) اعتماد المشرف بمحاضرات عن المعلومات الصعبة الفهم •

ويؤخذ على هذا الأسلوب الآخذ التالية :

- (١) ان ما يقدمه من معلومات كثيرة قد تؤدي الى اضطراب اذهان المعلمين •
- (٢) ان المعلم يكون سلبيًا حيث لا يشارك بشئ سوى انه يصفى السمع لما يقوله المشرف •
- (٣) لا تستخدم وسائل الايضاح الا قليلا •
- (٤) لا تسمح بمناقشة التفاصيل •

ويمكن لنا ان نتلافها باتباعنا الاتي :

- (١) ان يكون موضوعها من المواضيع التي يصعب على المعلم استنتاجه •
- (٢) ان تتصف بالسهولة والمرونة •
- (٣) ان تكون لها مقدمة مثيرة وتلفت نظر المعلمين وتشد انتباههم اليها •
- (٤) ان تحتوي على افكار جيدة وصورة منظمة ومتسقة ومتراصة •
- (٥) ان تستخدم الالفاظ والكلمات المألوفة لدى المعلمين •
- (٦) ان يعقبها نقاش مفتوح بين المعلمين والمشرف في جو ديمقراطي •

## المناقشة :

هذا الأسلوب أفضل من أسلوب المحاضرة ، لان أسلوب المحاضرة يعتمد على

إيجابية المحاضر وسلبية المعلم ومن فوائد هذا الأسلوب الاتي :

- (١) يحقق اشتراك المعلمين ومساهماتهم الايجابية في الموضوع المراد مناقشته .
- (٢) يستطيع المشرف ان يتعرف على مدى استيعاب جميع المعلمين للموضوع .
- (٣) وللإستفادة من هذا الأسلوب يجب ان نتبع ما يلي :-

أ - التحضير للمناقشة من قبل المشرف وذلك باستعداد « تهيئة وتمكنة من الموضوع »

ب - وضوح وسهولة الاسئلة التي توجه الى المعلمين المشاركين في  
المناقشة

ج - المعالجة السليمة لاسئلة المعلمين واجاباتهم .

ونجاح المناقشة يتوقف على عدة امور لا بد من اخذها بعين الاعتبار هي :

- (١) التحضير الجيد للدرس مقدما
- (٢) اعداد الاسئلة الرئيسية في موضوع الدرس .
- (٣) اتباع نوع معين من الادارة
- (٤) تحديد الزمن .
- (٥) عدم تجاوز الموضوع .
- (٦) التلخيص في نهاية المناقشة لما قام به المشرف وما اداة

## انواع وسائل المناقشة :

(١) المناقشة التي تعقب المحاضرة وتكون غير مفتوحة وقد تكون عقب

برنامج اذاعي او عرض سينمائي .

(٢) المناقشة بطريقة المجموعات .

وهنا يتم اشتراك اكبر عدد من المعلمين في المناقشة وهذا يؤدي الى الحماس والتدفق

في الاراء .

## الندوة : =====

وهي من الوسائل المستخدمة في عملية الاشراف الفنى ويشترط في عقد ها  
التحديد الدقيق للموضوع الذى سيناقش فيها وفي الندوة يتم اجتماع عدد من  
المعلمين تحت اشراف المشرف حيث يقوم بتوزيع الموضوعات عليهم بالاضافة الى التوجيهات  
والتعليمات الضرورية ، ثم يحدد الموعد لتقديم البحوث وعندما تمرص تتم مناقشتها  
ونقدتها وتصحيح ما بها من اراء مجانية للطلاب ، ويشترط في هذا الاسلوب ايضا ان  
يدبر المشرف الندوة بنفسه فيعد الاسئلة ويوجهها ويمكنه اذا دعت الضرورة اشراك  
عدد من المختصين من رجال التربية في الندوة ، ويفضل ان تعقب الندوة مناقشة مفتوحة  
لجميع المعلمين الحاضرين وقد تكون الندوة دورية فتعقد بصورة منتظمة وفي فترات معينة  
ويمكن تابرار هذا الاسلوب في النقاط التالية :

- (١) عرض المسائل التربوية على خبراء مختصين ومربين ذوي كفاءة وخبرة .
- (٢) فرصة لاكساب المعلمين خبرات جديدة .
- (٣) كسر الحواجز الفاصلة بين المعلمين ورجال التربية المختصين
- (٤) يضمن النقاش المفتوح في الندوة التعمق في المشاكل المعروضة .

## التجربة المصيبة : =====

قد يوجد ببعض المدارس المعلمين يملكون افكارا معينة يرغبون في تجربتها  
واختبارها ، وعلى المشرفين اذا وجدوا امثال هؤلاء المعلمين ان يشجعوهم على اقامة  
تجاربهم والتي سوف تتطور ، حيث تكون في البداية تغييرات بسيطة في اساليب وطرق  
التدريس حتى تصبح مشاريع كبيرة وتجارب تعتمد على الاساليب العلمية في البحث ولكن  
عند استخدام هذا الاسلوب كوسيلة اشرافية فانه يجب مراعاة الامور التالية :

- ١ - ان تتصف التجربة بالجدة والفاعلية .
- ٢ - ان لا تلحق التجربة الضرر بالطلبة او تعمق تعلمهم .
- ٣ - ان يكون اولياء امور الطلبة على اطلاع تام على التجربة والغرض منها لضمان  
تعاونهم على انجاحها .
- ٤ - عدم لوم المعلم في حالة فشل التجربة فكثيرا ما تفشل التجارب ولا يكتب لها  
النجاح . .



## العمية الاشراف الفنى فى المرحلة الابتدائية :

ان الدور الرئيسى والوظيفة الاساسية للاشراف الفنى هو تحسين العملية التربوية والسير بها الى الامام ويتطلب هذا الامر تقويم وتحسين الظروف المؤثرة على التعلم من اجل تطوير الموقف التعليمى وتحسين الخدمات التعليمية لنضمن بذلك مستقبل التلاميذ والمجتمع وللأشراف الفنى دور هام فى تحسين نوعية التعليم الابتدائى يتناسب واهمية هذه المرحلة الهامة فى الحياة التعليمية لكل تلميذ ، فهو يساهم بدراسة وتحليل المشكلات التربوية التى تعترض التعليم الابتدائى وتحقيق طموحات المواطنين فى توفيرة لابنائهم واعتباره حد ادنى لا يمكن التخلى عنه ، ولعل من اهم هذه المشكلات ارتفاع نسبة الرسوب وخاصة فى الصف السادس وانخفاض مستوى التلاميذ الذين انتهوا هذه المرحلة وتركهم الدراسة ، وتسرب التلاميذ والغياب المتكرر من بعضهم الى جانب مشكلات اخرى تتعلق بالمناهج الدراسية والمعلمين والمباني المدرسية والنشاط اللاصفى وغيرها وهذا كله من اهم وظائف وسهام الاشراف الفنى بمفهومه الحديث الشامل الكامل فليست مهمته قاصرة على زيارة المعلمين وتقييمهم وتوجيههم بل تتعدى ذلك الى تقويم العملية التربوية وذلك من خلال التعرف على السلبيات والايجابيات ومواطن القوة والضعف وكذلك المشكلات التى لها دور كبير فى تحقيق الاهداف سواء ما كان منها متصلا بالمنهاج او الوسائل التعليمية او النظام المدرسى ، فهو على هذا النحو عملية تشخيصية علاجية وقائية متكاملة فاهتمام مجال الاشراف الفنى يجب ان يصل الى هذا المستوى اى تقويم النظام التربوى ككل وجوانبه المختلفة ، ويسهم الاشراف الفنى عن طريق تدريب المعلمين وتمييزهم والتحكم فى جميع الظروف المؤثرة على نموهم المهنى فى مضاعفة مردود العملية التربوية ( ولقد اكدت احدى التوصيات الصادرة عن مكتب التربية الدولى انه فى استطاعة المشرف الفنى بوصفه موجها وقائدا ان يسهم بالكثير فى اعداد المعلمين وتدريبهم اثناء الخدمة وذلك بتنظيمه الاجتماعات والمؤتمرات وحلقات البحث والدراسات الصيفية بالتعاون مع معاهد المعلمين كما اكدت هذا المعنى العديد من الدراسات والبحوث العلمية ) ( ١ )

كما انهم يساهم بدور كبير في ترجمة مفهوم العلاقات الانسانية بين العاملين في المدرسة والذي تفتقر اليه اكثر مدارسنا في هذه المرحلة ويكون ذلك باتباع الاساليب والاتجاهات الحديثة في هذا الميدان ولقد شهد التعليم الابتدائي في السنوات الاخيرة تطورات كبيرة لعل من اهمها زيادة عدد المدارس نظرا لزيادة عدد التلاميذ والاقبال المتزايد من المواطنين على ادخال ابنائهم المدارس بسبب التوسع في الخدمات التعليمية بهذه المرحلة وذلك من اجل مسايرة التطورات المختلفة التي طرأت على المجتمع وعلى التعليم بخلاف مرحلة ، ولقد ادى نمو المدارس الابتدائية كما وكيفا الى ظهور مشكلات تربوية والتالى الحاجة الى الاشراف الفنى ، فقد تضاعف عدد المدارس الابتدائية في المملكة ست مرات خلال العشرين سنة الماضية منذ انشاء وزارة المعارف عام ١٣٧٤/٧٣ هـ وحتى عام ١٩٤٠/٩٣ هـ كما زاد عدد المدارس (٣٢٦) مدرسة فاصبح عددها ( ١٩١٠ ) مدارس كما كان عدد التلاميذ ( ٤٣٧٣٤ ) تلميذاً وهذا النمو السريع في عدد التلاميذ صاحبه العديد من المشاكل كعدم التجانس بين مجموع التلاميذ من حيث طبائهم وخصائصهم وازدياد عدد التلاميذ ذوي الذكاء المنخفض واتساع مجال ميول التلاميذ وقدراتهم واستعداداتهم وخصائصهم ٠٠ الخ (١)

هذا الخضم المتزايد من المشكلات اصبح عبثاً ثقيلاً على معلم المرحلة الابتدائية والذي اصبح يواجه مشاكل ينوبها كاهلة كانت نتيجة هذا النمو الكبير في عدد التلاميذ بهذه المرحلة ان اصبح مطالباً بتكييف طرق تدريس والمواد الدراسية لتلائم والتطورات المستجدة وامام تزايد وتعقد وصعوبة مشكلات العملية التربوية اصبح معلم المرحلة الابتدائية في حاجة ماسة الى عون ومساعدة المشرف الفنى لكي يساعد على القيام بواجبه .

ومعلم المرحلة الابتدائية احوج ما يكون الى الاشراف الفنى نتيجة اعدادهم التربوي والمهني الناقص والمحدود وهذا ما يؤكد التقرير الاحصائي السنوي لوزارة المعارف عام ١٣٩٤/٩٣ هـ حيث يتبين لنا ان عدد المعلمين في هذه المرحلة قد بلغ (١٨٣٠٨)

موزعين على الشهادات العلمية التالية :

- ١ - كفاءة معهد المعلمين الابتدائي ٢ - معهد المعلمين الثانوي
- ٣ - مركز الدراسات التكميلية .

ولا بد للمعلم ان يستكمل اعدادة المهني ويتم ذلك عن طريق التدريب اثناء الخدمة ولا شك بأن المعلمين الناشئين او الجدد في الوقت الحاضر احسن اعداد ممن زملائهم السابقين حيث نجدهم يلتحقون بالكليات المتوسطة بعد حصولهم على الثانوية العامة ، ولكن هذا لا يعنى انهم غير محتاجون الى كل فرصة تساعد هم على تحسين مستواهم المهني ( ولما كان المعلم الناشئ يقوم بمسؤولياته عند بدء تعيينه وهو محد اعداد ضعيفا نسبيا فأن مسؤولية مساعدته على الاستمرار في اعداد نفسه للتدريس اثناء الخدمة تقع على عاتق المشرف ) ( ١ )

ان كثيرا من المعلمين المبتدئين يظلون غير قادرين على القيام بأعباء المهنة بصورة مرضية ولا يستطيعون اختيار طرق التدريس المناسبة مما يجعل عملهم معرض للفشل فهم والحالة هذه في حاجة الى مساعدة المشرف لكي يوجههم ويعاونهم ويقدم لهم الكثير من المقترحات واذا كانت اعباء التدريس تزداد بمرور التلاميذ او بمرور الساعات التي تغطي في اليوم او غيره فهي تتأثر ايضا بكمية المواد التي تدرس فاذا زاد عدد هذه زاد عدد التحضيرات اليومية التي يقوم بها المعلم لكل مادة وهذا يقتضى الحاجة الى المشرف الفنى لمساعد المعلم على اختيار امثل الطرق وانسب الاساليب من اجل تحسين العملية التربوية ولقد اكدت التربية الحديثة الاهتمام بميول التلميذ واستعداداته وقد رآه لذا كان لا بد ان توضع طرق التدريس على هذا الاساس ، اي الاهتمام بميول التلميذ ومحاولة ربط المواد التي يتعلمها بالحياة في مجتمعه .

ونتيجة لهذا المفهوم الحديث للتربية فقد ظهرت طرق تدريس حديثة مختلفة كطريقة الوحدات والمشروع واستخدام الطرق العلمية في الفصل وغيره ( وهكذا تظهر في كل ناحية من نواحي التعليم تطورات جديدة في الطريقة وتبتكر اساليب جديدة وهناك اتجاهات

واضحة نحو طرق جديدة مبنية على فلسفة الطفل الكامل تستهدف نمو الطفل في جميع النواحي كما تستهدف زيادة الاهتمام بنمو السلوك ( ١ )

ويتضح لنا مما تقدم ان الامر يستوجب الاشراف والتوجيه وبذل النصح للمعلم الجديد الذي لم يعد الاعداد الكافي ليصرف كيف يستخدم هذه الاساليب التربوية الحديثة وكذلك بالنسبة للمعلم القديم فهو لا يعرف هذه الطرق والاساليب وان حدث وحاول استخدامها فانه لن يستطيع استخدامها بصورة صحيحة وسليمة وقد يفهمها فهمها خاطئا او ناقصا فيخطئ عند تطبيقها لها وقد يستمر على هذا النحو وهنا يأتي دور المشرف الفني حيث تقع على عاتقه مسؤولية مساعدة المعلمين القدامى لتطبيق واستخدام هذه الاساليب بصورة جيدة واستشارتهم ليوكبوا التطورات التربوية الحديثة .

لقد ظهرت بعض الآراء المتباينة حول امكانية الاستغناء عن الاشراف الفني سواء فسي المرحلة الابتدائية او غيرها من المراحل التعليمية الاخرى ، فهناك رأى ينادى بالغاء الاشراف والاكتفاء بتدريب المعلمين فترة معينة ، لا ريب ان التدريب امر ضروري بالنسبة للمعلمين ولكنه لا يغنى عن الاشراف الفني باى حال من الاحوال ( انه وحده غير كاف لجعلهم قادرين على مواجهة مواقف الحياة الوظيفية المتغيرة خاصة وان التغيرات الحضارية السريعة تتطلب مقابلتها في حينها بما يناسبها ) ( ٢ )

والرأى الثانى ينادى بالاعداد الجيد للمعلم ويعتبر ذلك كافيا لقيامه بعمله على احسن وجه ولكن المعلم عندما يخرج الى ميدان العمل يجد تفاوتاً كبيراً بين الاعداد الذى حصل عليه بالكلية او المعهد وبين ظروف العمل ومواقفه وهذا يتطلب الحاجة الدائمة للاشراف الفني بالنسبة للمعلم . اما الرأى الثالث فيرى اصحابه ان الاقدمية فسي المهنة تغنى عن الاشراف الفني ويؤمنون بان الاقدمية كافية لقيام المعلم بمسؤولياته كاملة ويبررون ذلك بان المعلم صاحب الاقدمية قد اكتسب طوال مدة خدمته خبرات ومهارات لها قيمتها لكن هذا الرأى يصطدم بطبيعة التربية المتغيرة والمتجددة دائما ولكن تضمن رفع الثقافة الانتاجية لهؤلاء المعلمين كان لابد من تزويدهم واستمرار بكل جديد فسي ممارسات التربية والمهام بالتطورات الجارية لمواجهة مشكلات المهنة وهذه احدى مهام الاشراف الفني .

ادارة المدرسة باعتبارها نوعا من الاشراف:

لقد تطور مفهوم الادارة المدرسية تهما لتطور التربية ونموها وتغييرها المستمر فيعد ان كان لا يعتمد على المحافظة على النظام وتنفيذ الجدول المدرسي الذي غالباً ما يضعه المدير لوحده وحصر غياب التلاميذ والمدرسين وحفظ التمام وتنظيم السجلات اصبح المفهوم الحديث يعنى بجانبين اساسيين غير منفصلين في عمل المدير هما الجانب الفني وهذا المفهوم اصبحت مهمة الادارة المدرسية ( تهيئة جميع الظروف والامكانيات التي تساعد على نمو التلاميذ الروحي والعقلي والبدني والارتقاء بمستوى اداء المدرسين لتنفيذ المناهج الموضوعية بمعناها الشامل من اجل تحقيق اهداف التربية ) (١)

ان هذا المفهوم الشامل الكامل يتوقف تحقيقه على مدى كفاية المدير الادارية والفنية وهذا ما حدا برجال التربية ان يقولوا : أن المدرسة مدير ونجاحها يتوقف في المقام الاول على كفاية المدير ادارياً وفنياً ، ولقد زاد في الالونة الاخيرة الاهتمام بالجانب الفني في عمل مدير المدرسة بحيث اعتبر واجبا اساسيا من واجباته يجب ان يدرب عليه اثناء اعدادة المهني ، لكي يستطيع بمعد ذلك مساعدة المعلم المستجد وتكوين المموي وتشجيع المجد فيكون بذلك حجر الزاوية في عملية الاشراف الفني وحلقة الوصل بين المدرسة وادارة الاشراف الفني بادارة التعليم .

ان كثيرا من مديري المدارس يمتد اعتقاداً خاطئاً أن الادارة هي مسئوليتهم الوحيدة او انها اكثر مسئولياتهم عناية واهمية وان مسئوليتهم في الجانب الفني ثانوية وانها مسئولية المشرفين الفنيين وحدهم والحقيقة ان الناحية الفنية في عمل المدير

١ - مشكلات التربية في المملكة العربية السعودية - ابراهيم محمد الحججي - مجلة

ذات علاقة وطيدة بالناحية الادارية ، فهما متلازمان وكل منهما يدعم الآخر ويسند ، فاذا كان الجانب الادارى هدفه تنظيم وادارة المدرسة بشكل جيد حتى يمكن للمعلمية التربوية ان تأخذ طريقها نحو الاهداف المرسومة ، فان هدف الاشراف الفنى هو العمل على تحقيق هذه الغاية <sup>وكما هو</sup> معلوم فان الادارة تسبق الاشراف اى لابد من قيام نوع من تنظيم وادارة المدرسة قبل الشروع فى أى برنامج تربوى ، وليصبح بمد ذلك العمل الادارى متصلا اتصالا وثيقا بعملية الاشراف ، فمثلا تنظيم الجدول الاسبوعى ، وتوزيع المواد على المعلمين وتوزيع المعلمين على الفصول ، واعداد برنامج لتطبيق الدروس النموذجية في المدرسة وزيارة المدارس الافضل والعمل على اعداد مكتبة المدرسة وتجهيزها لاستقبال التلاميذ واعداد بعض وسائل الايضاح وعمل خطة للنشاط اللائىه والى التى تشمل غالبا ببعض الرحلات والزيارات وغيره كل هذه النواحي الادارية تتضمن تحسين عملية التعليم ولا يوجد حد فاصل محدد وواضح بين مسؤوليات الادارة ومسؤوليات الاشراف ففى عمل المدير نتيجة لهذا التداخل بين وظائف المدير الادارية والفنية خاصة وان هدفها مشترك وهو تحسين العملية التربوية والوصول بها الى المستوى المنشود ،

ويعريف الادارة المدرسية بانها الوسيلة التى يمكن عن طريقها ان تتحقق اغراض واهداف المؤسسة التربوية فهى ومن خلال هذا التعريف تصبح الادارة نفسها مسئولة عن توفير الاشراف الفنى للملائم للمعلمين لتتمتعهم مهنيا حتى يستطيعوا القيام بمسؤولياتهم التربوية خير قيام .

لقد كان ينظر فى السابق الى ادارة المدرسة والاشراف الفنى على انها نشاطان مختلفان لكل منهما دورة ووظيفته الخاصة ، وهذا يعود الى عدم إدراك المفهوم الحديث الشامل والكامل لعمل مدير المدرسة وشمول العملية التربوية .

انه لا زال وحتى وقتنا الحاضر تفسر الادارة المدرسية بانها عملية ادارية تعنى بالضبط والربط والشئون الادارية والمالية وهذا الاتجاه جعل الادارة المدرسية تنجز العمل فى صور من النشاط المظهرى كالتنافس فى اخراج نسب النجاح بصورة عالية ( ٩٥ % ) و ( ١٠٠ % )

وهى نتائج غير حقيقية ولا تمثل الواقع الراهن لمستوى التلاميذ فى المدارس ، وهذا الاتجاه الخاطئ فى الادارة - يبتعد كثيرا عن الاهداف الحقيقية للتربية .

( ان الوظيفة الاساسية للإشراف هي تحسين موقف التعلم عند الاطفال فإذا كان هناك شخص يقوم بوظيفة الاشراف ولا يسهم فى العمل على أن يؤتى التعلم فى الفصل ثمارا افضل فان وجود مثل هذا الشخص فى تلك الوظيفة لا يجدى نفعا ) ( ١ )  
وإذا كان المدير مدركا لمهامه الفنية فإنه يعمل على معاونه المعلمين لمضى بسبيل  
أكبر قدر من جهودهم وطاقاتهم وسهاراتهم وقد راتهم من أجل الارتفاع بمستوى العملية  
التربوية كما وكيفا .

وبما ان عمل مديري المدارس الابتدائية يشمل :

الإشراف الفنى - هل كل مديري هذه المدارس يقومون بعملية الإشراف الفنى  
فعلًا؟ أو هل يقومون به كما يجب؟

استطيع ان اجيب على هذا السؤال من خلال ممارستى للتدريس بهذه المرحلة  
مدة جاوزت العشر سنوات هناك فئة من مديري المدارس لا تقوم بهذا العمل إطلاقا  
لأسباب كثيرة يأتى فى مقدمتها ، عدم قدرتهم على القيام بهذا الجانب الهام فى عملهم  
نتيجة ضعف أعدادهم المهنى وضآلة مستواهم العلمى وتواضع خبرتهم ، فهم ولا شك  
يتركون هذا الجانب الاساسى فى عملهم للمشرف الفنى الذى يزور المدرسة هناك فئة  
اخرى تعتقد انها تقوم بهذا الجانب على الوجه المطلوب فنراهم <sup>يقومون</sup> بزيارات للمدرسين  
فى فصولهم خلال السنة وإذا بحثنا عن الهدف الحقيقى لهذه الزيارات لوجدناه تقويم  
عمل المدرس او لوضع التقدير ، أما من ناحية إعادة المدرس ومساعدته لكي ينمو مهنيا  
وتطوير العملية التربوية فلاشيء يذكر من هذا .

والسؤال الذى يفرض نفسه هنا - لماذا لا يقوم مدير المدرسة بعملية الإشراف  
الفنى فنى عملة؟

كثير من مديري المدارس يتفقون على أن السبب هو كثرة أعمالهم الادارية وبذلك يكون من المستحيل بالنسبة لهم الجمع بين الاشراف الفني والاداري .

هذا هو المبرر الوحيد تقريبا الذي يركن اليه الكثير منهم ولكن عندما يبحث هذا الامر بصورة علمية وموضوعية تتضح لنا الاسباب الحقيقية فما هي ؟

نجد على رأس الاسباب عدم توفر الكفاية الادارية والفنية في اكرية مديري المدارس ففى هذه المرحلة فهم قد تنمو هذه المناصب القيادية والادارية دون سابق خبرة كبيرة

تدعمهم لتسهيل عليهم عملهم ونجاحهم فيه . كما ان القياده الادارية المتأهله لا تتوفر على الخبرة وحدها

وكما هو معروف فى جميع الدول النامية الخبرة هى المقياس لتسلم كثير من المناصب والوظائف نظرا لقله الافراد المتخصصين فى شتى المجالات ولكي يصل الشخص الى هذا المنصب لا بد له ان يتدرج فى الوظائف التعليمية حتى يصل الى هذا المنصب

فكيف يجوز لمن لم يمارس مهنة التدريس قط فى حياته ان يوضع فور تخرجه من المعهد

مديرا ان فى هذا جناية على التعليم لا يمكن تبريرها مهما كانت الاسباب فهل يمكن

لشخص مثل هذا ان يدير مؤسسة تربوية ادارة ناجحة فضلا عن القيام بالمهام الفنية

فى عمله - انه كما يقولون ( ناقد الشئ لا يمدح ) جميع من يتسلم هذا المنصب لم يعد

اعداد مهنية لادارة المؤسسات التربوية قبل تعيينه والقليل منهم حصل على دورات بسيطة

لا تسمن ولا تنفى . ولعل الكثير منهم قد وصل الى الادوار القيادية عن طريق الصلات

والروابط الذاتية مع المسؤولين المباشرين الذين يملكون حق التعيين .

وفى كثير من مدارس هذه المرحلة لا يوجد تجانس اطلاقا بين اغلب المدرسين والادارة

المدرسية ممثلة فى المدير ووكيل المدرسة لانهما باعدادهم المتواضع وثقافتهم الضحلة

لا يمكن بأى حىمال ان يؤمنوا بالطرق والاساليب والنظريات التى يؤمن ويعمل بها المدرسون

سواء ما كان منهم متخرجاً من معاهد اعداد المعلمين او الكليات المتوسطة والكليات الاخرى

فكيف يحدث التجانس فى العمل والحال هذه ؟

ان غالبية مديري مدارسنا فى الوقت الحاضر هم مديروا ضرورة فكما كان لدينا فى وقت سابق



معلم ضرورة أصبح لدينا مديرو ضرورة ، وقد حان الوقت لكي نعيد النظر فى  
الموضع القائم المتخلف .

ولما كان مدير المدرسة مشرفا مقيما بالمدرسة كان لابد من توفر صفات وسمات  
فى شخصية كفاء وموجه ومشرف هي ( الاستعداد العلمي وقد راتة وطريقة تعامله  
مع الجماعة وكفايته بعمل قيادى ودور خلقى فالشجاعة والصبر وقوة الارادة والمثابرة  
على العمل والتصميم من الصفات المطلوبة التى تساعد على بلوغ الغاية وتكرار المحاولة  
كلما وجد داعيا لتكرارها ) ( ١ )

ولكي يحقق النجاح فى عمله من الناحية الفنية عليه ان يلجأ الى اتباع الاساليب  
الديمقراطية فى الاشراف ويعتمد عن الاساليب البالية والنظرة القديمة التى لا تتفق  
والاتجاهات فى هذا المضمار ولكي يتحقق له ذلك لابد ان يتصف بالمحبة والمودة والتعاون  
والتسامح والصراحة والخلق والابداع فى كل تعامله مع المعلمين الذين يعملون معه  
بالاضافة الى اطلاعه المستمر على كل جديد فى مهنته وبالذات فى عملية الاشراف ، وأن  
يكون مؤمنا بالاهداف التى تسمى التربية الحديثة الى تحقيقها من خلال العملية  
التربوية ولعل اهمها تحقيق بناء شخصية الطالب من جميع النواحي وتنميتها بشكل  
متوازن ومتربط وتحقيق الاهداف الاقتصادية والاجتماعية للتربية ، ويمكن بلورة المهام  
فى عمل المدير فى النقاط التالية :

١ - الاطلاع الدائم والمستمر على كل ما هو حديث فى ميدان التربية من الناحية

الادارية والفنية ( ٢ )

٢ - دراسة خصائص نمو التلاميذ فى المرحلة الابتدائية الجسمية والنفسية والعقلية  
والاجتماعية .

٣ - دراسة ظروف تلاميذ المدرسة ومستوياتهم العلمية والاطلاع على بطاقتهم المدرسية

١ - الاشراف التربوى - مرجع سابق - ص ٢٨ .

٢ - استراتيجية الادارة فى التعليم - عرفات عبد العزيز - الانجلو القاهرة ١٧٨ م ص ٣٢٣

ودراستها دراسة واقعية .

٤ - دراسة اوضاع المستوى الملى لطلاب المدرسة من حيث التفوق وتشجيعه وممن  
حيث التخلف الدارسى وطرق علاجه .

٥ - الالمام بالمناهج وطرق التدريس للمواد المختلفة ومداستها مع هيئة التدريس  
والحمل على ترقيتها والارتفاع بمستوى الاداء فيها الى اقصى ما يمكن المدرسون  
وفي ضوء ظروف المدرسة .

٦ - الاهتمام بمعينات التدريس السمعية والبصرية وتوفيرها بالمدرسة وتشجيع استخدامها  
وانتاجها .

٧ - متابعة الانشطة سواء ما يتصل منها بالمواد الدراسية والانشطة المدرسية المتنوعة

٨ - متابعة اعمال المدرسين الشفهية التحريرية العملية وتمريفها من وقت لآخر .

٩ - زيارة الفصول المدرسية زيارات ميدانية دورية على مدى العام  
بحيث تشمل كل الفصول وكل المواد الدراسية .

١٠ - دراسة التقارير والتوجيهات الفنية مع هيئة التدريس وكذلك مع الموجهين .

١١ - دراسة التنظيمات التعليم ومعرفة القوانين واللوائح الخاصة بها .

١٢ - معرفة نظم الامتحانات ووسائل التقويم بصفة عامة وما يتناسب وتلاميذ المرحلة بصفة  
خاصة .

١٣ - حضور مؤتمرات التعليم سواء المحلية منها او القومية او العالمية كلما امكن ذلك للفادة  
منها .

ويورد هنا الباحث الصعاب والعقبات التى تحول دون قيام مدير المدرسة

الابتدائية فى القيام بواجبه الفنى وقد تقدم ذكر بعضها .

١ - استئثار الاعمال الادارية بمعظم وقت المدير نتيجة كثرتها من ناحية ولاتمامها

بصورة جيدة حتى لاتسجل عليه فى دفتر الزيارات ايه اخطاء او تقصير من قبيل

المسؤولين فى الادارة المدرسية بادارة التعليم فيعترض للنقل او اعفاءه من عمله

كمديره ولذا نجد غالبية مديري المدارس في هذه المرحلة يعطون هذه الناحية  
جل اهتمامهم وكل نشاطهم .

٢ - غالبية مديري المدارس الابتدائية غير متخصصين ، والمواد الدراسية بهذه المرحلة  
متنوعة وهذا يمنعهم من القيام بعملية الاشراف الفني بشكل سليم .

٣ - بعض المديرين في هذه المرحلة لم يقيم بمهنة التدريس اوقام بها لفترة قصيرة  
لاتساعده على اكتساب الخبرة الطويلة والتي تسهل عليه عملية الاشراف الفني .

٤ - يعتقد بعضهم ان عملية الاشراف الفني لا يمكن ان يقوم بها لان الشخص الذي  
يقوم بها لابد ان يكون على مستوى علمي كبير واسع الاطلاع متخصصا في هذا  
ولن يكون غير المشرف الفني الذي يزور المدرسة في جولات محددة .

غير ان هذه العقبات يمكن التغلب عليها ، اذا كان المدير مؤمنا برسالة التربية  
مهمتها بتحقيق اهداف المدرسة التي يعمل معة المعلمين علي تحقيقها ويمكن له اذا شعر  
بمجزأة او تقصيرة في هذه الناحية ان يتكاتف ويتعاون مع المعلمين والمشرف الفني  
الزائر لسد الخلل والتقص وليكن هذا مبني علي اساس ومبادئ سليمة كالمشورة وحرية  
تبادل الاراء .

ولنضمن قيام مديري المدارس الابتدائية بمهامهم ومسئولياتهم في الجانب الفني  
كان لابد من عقد الدورات التدريبية ليطلعوا فيها على كل منحي حديث في هذا الجانب  
الهام من عملهم ، فالمدير في هذه المرحلة لن يستطيع القيام باعباء منصبه خير قيام  
الا اذا كانت لديه الخبرة والمران والتدريب الكافي في مجال عمله ، فالكفاية العالية  
في اداء العمل تؤدي الى زيادة الانتاج ومتي ما زادت الكفاية في العمل زاد الانتاج  
والعكس صحيح ، ولكن لا سبيل الى زيادة الانتاج الا بزيادة العناية بالتدريب الذي  
يوفر في الانتاج سلبا وايجابا كما وكيفاً .

ويرى الباحث أن التدريب افضل وسيلة ممكنة لمعالجة مديري المدارس بعملهم بشكل  
مرتب وجيد ان حاجة مديري المدارس في هذه المرحلة للتدريب امر لا اختلافا ولا جسداً

فى فائدة واهمىة وفعالىة فلقد اصبح التدرىب اليوم القضية الاساسية  
كما اصبح التدرىب ورفع الكفاءة الانتاجية بجميع جوانب العملية التربوية وعناصرها دلهسل  
على تقدم النظام التربوى .

ولقد اهتمت كلية التربية بمكة بهذا الموضوع فقد اوصى مجلسها فى جلسته الخامسة  
بضرورة انشاء مركز للدورات التدريبية كما نوقش ذلك فى جلسته المعقودة فى ٢٧/١/٩٥هـ  
واتخذ قرارا بذلك اقرة المجلس الاعلى لجامعة الملك عبد العزيز بتاريخ ٣/٥/٩٥هـ وقد  
تحددت اهداف المركز فيما يلى :

- ١ - مساعدة الدارسين على اكتساب المعارف التربوية والتطبيق الادارى والفنى  
لاكتساب مهارات تدعم مستوى الانتاج التعليمى فى الاجهزة المختلفة بالاداء  
الجيد وبالاسلوب العلمى السليم . (١)
- ٢ - رفع المستوى التعليمى لدى القائمين على العملية التربوية من مدرسين ومديرين  
وموجهين فى جميع مراحل التعليم العام .
- ٣ - تحقيق مبدأ استمرارية التعليم والتي من شأنها رفع مستوى العام للتراث العلمى  
وتطويره لصالح البشرية .
- ٤ - رفع السرح للعاملين فى السلك التربوى عند شعورهم بالتفوق واتقان العمل .
- ٥ - دراسة المشكلات التى تعوق نمو الفرد فى الانتاج لاسيما فى المدرسة وكلل  
الاجهزة التعليمية .

كما اهتمت وزارة المعارف بتدرىب العاملين فى مؤسساتها التربوية ، حيث  
قررت اقامة عدة دورات تدريبية لمديرى المدارس الابتدائية ومديرى ما فوق المرحلة  
الابتدائية وخريجي الكليات الجامعية غير التربوية الذين يعملون بحقل التدريس ويمكن  
لنا ايجاز هذا على النحو الاتسى :

- ١ - برنامج مديرى المدارس الابتدائية :

ويشترط للمرشح في هذه البرنامج الآتى :

١ - ان يكون من الحاصلين على شهادة معادلة اعداد المعلمين للمرحلة الابتدائية للنظام الحالى او حصوله على الثانوية العامة او شهادة معاهد المعلمين الثانوية القديمة او شهادة مركز الدراسات التكميلية لمن امضوا عامين بعد تخرجهم من المراكز او احدى الشهادات الجامعية .

٢ - ان يكون قد امضى عامين فى العمل بالادارة المدرسية .

٣ - موافقة المنطقة التعليمية على ترشيحه وتأمين عملة

٤ - ان يتعهد بالعمل فى الادارة المدرسية الابتدائية مدة تعادل مدة تدريسه على الاقل

٥ - برنامج مديرى ما فوق المرحلة الابتدائية .

ويشترط فى المرشح لهذا البرنامج الآتى :

١ - ان يكون المرشح جامعا .

٢ - ان يكون قد امضى عاما دراسيا على الاقل فى العمل بالادارة المدرسية .

٣ - ان يتعهد بالعمل فى الادارة المدرسية ما فوق المرحلة الابتدائية مدة تعادل مدة تدريسه على الاقل .

وهكذا يتبين لنا ان التدريب بالنسبة لمديرى المدارس الابتدائية بديل لازم لتغيير المواقف والاتجاهات السلبية والقديمة فى الجانب الفنى من عملهم والاخذ بكل جديد فى هذا الميدان وتطبيقه ما امكن ذلك وحسب ظروفنا ووفق نظمنا وتقاليدها لتحقيق اهداف العملية التربوية وتحسين مخرجاتها .

والان وبعد ان استعرضنا فى هذا الباب جميع ما يتعلق بالاشراف الفنى حسب المفهوم الحديث - سواء ما كان متعلقا باهدافه او المهمات والواجبات الملقاه على عاتق المشرفين والخصائص والصفات الواجب توفرها فيهم واعداهم وتدريبهم - ودور التخطيط فى عملية الاشراف - وتقييم العملية التربوية ودور المشرفين

في كل من تطوير المناهج الدراسية وكذلك تطوير العلاقات الانسانية وتوثيق  
علاقة المدرسة بالبيئة والمجتمع والعناصر التي تساعد على تحقيق الاشراف  
الفنى لاغراضه والاساليب الجماعية الحديثه والفردية التي ستم بها عملية الاشراف  
وبعد كل هذا نجد سؤالا يطرح نفسه وهو :

س : ما هو واقع الاشراف الفنى في مدارسنا بهذه المرحلة و<sup>من</sup> اين يقف كل هذه الاتجاهات  
الحديثه ؟

وهذا ما سيجيب عليه الفصل التالى

=====

## الفصل الرابع

في هذا الفصل سنتعرف على الواقع الراهن للإشراف الفني في مدارسنا وذلك من خلال الاستبيانات التي أعدت لهذا الغرض ولن يعتمد الباحث على خبرته الشخصية في تحديد رغبته من مرور أكثر من عشر سنوات وهو يعمل معلماً بهذه المرحلة بل سيتترك ذلك إلى ما ستنتهي إليه الاستبيانات من نتائج .

### استفتاءات البحث وعيناته

=====

#### أداة البحث :

وليجل الباحث إلى الممارسات والأساليب التي توضح الواقع الراهن للإشراف الفني المرحلة الابتدائية ، فقد استخدم ثلاث استبيانات أحدهم للمعلمين والثاني للمديرين والثالث للمشرفين الفنيين ( انظر ملحق ٣ ، ٤ ، ٥ )

ويمكن حصر الأهداف من عمل الاستبيانات في الآتي :-

- (١) معرفة المهام التي يقوم بها المشرفون الفنيون حالياً في المدارس الابتدائية .
  - (٢) هل هذه المهام - هي المهام الأساسية المطلوبة منهم والتي ترمي إلى تحقيق الأهداف التربوية وتحسين الخدمات التعليمية بهذه المرحلة من أجل المعلمين والتلميذ والمجتمع ؟
  - (٣) هل قيام المشرفين الفنيين بعملهم على هذا النحو يقدم الخدمة الفنية المطلوبة لتحسين العملية التربوية وبتجربة بادائهم نحو الإيجابية ؟
  - (٤) هل يتفق أداء المشرفين لعملهم في هذه المرحلة والاتجاهات الحديثة في هذا الميدان ؟
  - (٥) هل يستطيع المشرفون بعملهم الحالي تحقيق أهداف المدرسة الابتدائية ؟
  - (٦) ما الوظائف والأعمال المطلوبة منهم لتحسين العملية التربوية في هذه المرحلة ؟
  - (٧) هل مديرو مدارس هذه المرحلة يقومون بدورهم في الإشراف كما يجب ؟
- أما أسئلة ونود الاستفتاءات الثلاثة فقد وضعت على ضوء :

(١) الاتجاهات الحديثة في الإشراف الفني

(٢) الدراسات السابقة في هذا الموضوع .



(٣) التمام والنشرات الصادرة من قبل وزارة المعارف وإدارة التعليم بمكة في هذا المجال .

(٤) خبرة الباحث في التدريس لمدة تقرب من إحدى عشرة سنة قضاها في المرحلة الابتدائية كان معظمها في مدينة مكة .

(٥) مقابلة الباحث لعدد من المشرفين والمديرين والمعلمين في هذه المرحلة للتعرف على وجهة نظرهم وآرائهم حول عملية الإشراف الفني .

وتم اختيار الاستبيان المفيد ، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب أهمها :

(١) الاحتفاظ بذهن المستفتى مرتبطاً بالموضوع (١)

(٢) تيسير عملية تهويب البيانات وتحليلها .

وقد تركت الحرية للمستفتين في عدم الإجابة على بعض الأسئلة وذلك في حالة عدم

تأكدهم من الإجابة كما تركت لهم مسافة مناسبة تحت بعض الأسئلة ليستطيعوا من خلالها

توضيح إجاباتهم أكثر - كما ترك لهم في نهاية الاستفتاء صفحة كاملة لطرح وجهة نظرهم حول

ما تطرق إليه الاستفتاء أو العكس وقد استعان الباحث في تصميم الاستفتاءات الثلاثة بمركز

البحوث التربوية والنفسية بكلية التربية .. بإمارة أم القرى بمكة وقد قام الدكتور فاروق سعيد الدين بدور كبير في إخراجها على صورته الرائدة  
اختيار العينة :

تعد عملية اختيار العينة وتحديد ها من الأمور الهامة والمؤثرة كثيراً في مجريات

البحث ولكي تكون العينة نموذجاً جيداً لخصائص المجتمع الأصل لابد من استخدام طريقة

مناسبة عند اختيارها من أجل الوصول إلى نتائج محددة ودقيقة :-

أ - كيفية اختيار المدارس :

بلغ عدد المدارس الابتدائية بمدينة مكة هذا العام الدراسي ١٤٠٢/٤٠١ هـ (٦٧)

سبع وستين مدرسة موزعة على جميع أحياء مدينة مكة (٢) وقد استخدم الباحث

طريقة العينة المنتظمة في اختيار المدارس التي سيطبق عليها الاستفتاءات الخاصة

١ - ديوبولد - فان دالين - مناهج البحث في التربية وعلم النفس ترجمة محمد نبيل نوفل  
وأخريين مكتبة الانجلو المصرية - ١٩٧٧ م .

٢ - الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الغربية - مركز البحث التربوي - احصائية الفصول والطلاب  
والإداريين والمدرسين والمستخدمين والعمال للمدارس الابتدائية وما في مستواها بمنطقة  
مكة للعام الدراسي ١٤٠٢/٤٠١ هـ .

بالمعلمين والمديرين وقد تم ذلك بقسمة عدد المدارس ( ٦٢ ) على ( ٦ ) وذلك لتحديد مقدار المسافة التي ستستخدم ثم قام الباحث بعد ذلك باختيار رقما بطريقة عشوائية بين ( ١ - ١٠ ) كنقطة بدايه وقد كان الرقم ( ٨ ) وبعد ذلك يختار كل سادس اسم مدرسة ( اى ١٤ - ٢٠ - ٢٦ - ٣٢ - ٣٨ - ٤٤ - ٥٠ - ٥٦ - ٦٢ ) .  
وبذلك نحصل على العشر المدارس المطلوبة وقد كانت :

المدارس التالية :

١ - المنصورة ٢ - اجياد النموذجيه ٣ - ابى بكر الصديق

٤ - اسامة بن زيد ٥ - صلاح الدين الايوبي ٦ - طارق بن زياد

٧ - سلمان الفارسى ٨ - القهديه ٩ - ابن تيمية ١٠ - القرطبي

ويرجع السبب فى اختيار الباحث لهذه الطريقة فى اختيار عينة المدارس التى طبق بها الاستفتاء لتتوافق وخطة الاشراف الفنى التى تم وضعها هذا العام من قبل المسؤولين فى جهاز الاشراف الفنى بإدارة التعليم بمكة المكرمة حيث قسمت المدارس بمكة الى قطاعات وعين لكل قطاع معين عدد من المشرفين لذا وقمت هذه المدارس فى اكثر من قطاع وهذا يدنى ان المعلمين والمديرين الذين سيجيبون على الاستفتاءين لا ينحصرون فى قطاع واحد او اثنين وبالتالي يتعاملون مع مشرفين مختلفين وبالتالي لا يحدث تشابه وتطابق فى وجهات النظر بين المعلمين فى اجاباتهم وليتوفر لنا قدر الامكان عينة تمثل المجتمع الاصل تمثيلا كافيا .

ب - اختيار عينة المعلمين :

بلغ عدد المعلمين فى المدارس التى تم اختيارها لتطبيق الاستبيان ( ١٩١ ) معلما وقد بلغ عدد المعلمين الذين طبق عليهم الاستبيان ( ١٠٠ ) معلم تم اختيارهم بطريقة عشوائية من كل مدرسة وذلك عن طريق استخدام بطاقات يكتب عليها جميع اسماء المعلمين بتلك المدارس ثم تم بعد ذلك سحب العدد المطلوب منها .  
ويبين الجدول رقم ( ٤ ) توزيعهم حسب مدارسهم :-

جيدول رقم (٤)

| الرقم | اسم المدرسة        | عدد المعلمين بها | عدد الذين طبق عليهم الاستفتاء |
|-------|--------------------|------------------|-------------------------------|
| ١     | المنصورية          | ٢٦               | ١٠                            |
| ٢     | اجياد النموذجيه    | ١٨               | ١٠                            |
| ٣     | ابى بكر الصديق     | ٢٣               | ١٠                            |
| ٤     | اسامه بن زيد       | ٢٣               | ١٠                            |
| ٥     | صلاح الدين الايوبي | ١٩               | ١٠                            |
| ٦     | طارق بن زياد       | ١٣               | ١٠                            |
| ٧     | سلمان الفارسي      | ١٨               | ١٠                            |
| ٨     | الفهديّة           | ٢٠               | ١٠                            |
| ٩     | ابن تيمية          | ١٨               | ١٠                            |
| ١٠    | القرطبي            | ١٣               | ١٠                            |
|       |                    | ١٩١              | ١٠٠                           |

ج - اختيار عينة المديرين :

لم يكن هناك مجال للاختيار لان الاستبيان طبق فى ( ١٠ ) مدارس وقد قام مديرو هذه المدارس بالاجابة على الاستبان الخاص بهم وعدد هم ( ١٠ ) .

د - اختيار عينة المشرفين الفنيين :

ايضا لم يكن هنا مجال للاختيار حيث بلغ عدد المشرفين الفنيين لهذا المـــــام ( ٢٥ ) مشرفا طبقى الاستفتاء عليهم جميعا باستثناء ( ٥ ) منهم لم يطبق عليهم . .  
الاستفتاء نظرا لتخصصهم فى الإشراف على مادة اللغة الانجليزية وهذه المادة كما هو معروف غير موجودة فى منهج المرحلة الابتدائية .

الاجراء :

تم تطبيق الاستفتاءين الخاصين بالمعلمين والمديرين كما يلى :-

- ( ١ ) تحديد مكان كل مدرسة من المدارس العشرة المختارة .
- ( ٢ ) التعرف على مديري المدارس العشرة وتوضيح الغرض من البحث .

(٣) القيام بشرح وتوضيح الطريقة التي يتم بها استيفاء بيانات الاستفتاءين بالنسبة لهم  
او بالنسبة للمعلمين .

هذا وقد تم توزيع الاستفتاءات الثلاثة وجمعها في خلال ثلاث اسابيع وذلك من  
الفترة ١٥ - ٢ الى ٢٠/٣/١٤٠٢هـ .

العينية :

تكونت عينة الدراسة الحالية من مجموعة من المعلمين والمديرين والمشرفين الفنيين  
وذلك كما يوضح الجدول التالي :

جدول رقم (٥) يبين توزيع العينة

| الرقم | العينية      | عدد افراد هــا |
|-------|--------------|----------------|
| ١     | معلمون       | ١٠٠            |
| ٢     | مدبرون       | ١٠             |
| ٣     | مشرفون فنيون | ٢٠             |

تحليل نتائج الاستفتاء :

أولاً نتائج المعلمين :

١ - العمر الزمني لافراد العينة :

يبين الجدول رقم (٦) توزيع عينة المعلمين بحسب العمر الزمني

جدول رقم ( ٦ )

| العمر الزمني | التكرار | %   |
|--------------|---------|-----|
| ٢٥ -         | ٩       | ٩   |
| ٣٠ -         | ٢٥      | ٢٥  |
| ٣٥ =         | ٤٣      | ٤٣  |
| ٤٠ -         | ١٢      | ١٢  |
| ٤٥ =         | ٠٦      | ٦   |
|              | ١٠٠     | ١٠٠ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٤٣ % ) من المعلمين يقعون في فئة العمر ٣٥ الى اقل من ٤٠ فلذا اضعنا اليها فئة العمر ٣٠ الى اقل من ٣٥ لكانت النسبة ( ٦٨ % )  
اي ان معظم المعلمين ينتمون الى فئة الشباب وقلة قليلة منهم يزيد عمرها عن ٤٥ سنة ( نسبة ٦ % ) وقلة ايضا يقل عمرها عن ٣٠ منه ( نسبة ٩ % ) .

## ٢ - اعلى مؤهل :

يبين الجدول رقم ( ٧ ) توزيع عينة المعلمين بحسب المؤهل العلمي

الجدول رقم ( ٧ )

| الرقم | اعلى مؤهل                | التكرار | %  |
|-------|--------------------------|---------|----|
| ١     | معهد المعلمين الثانوي    | ٤٩      | ٤٩ |
| ٢     | مركز الدراسات التكميلية  | ٢٠      | ٢٠ |
| ٣     | الكلية المتوسطة          | ١٣      | ١٣ |
| ٤     | بكالوريوس                | ٨       | ٨  |
| ٥     | كفاءة المعلمين الابتدائي | ٨       | ٨  |
| ٦     | مؤهلات اخرى              | ٤       | ٤  |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٤٩ % ) من المعلمين حاصلين على معهد المعلمين الثانوي فاذا اضعنا اليهم ( نسبة ٢٠ % ) منهم من حملة مركز الدراسات التكميلية لتساوى وتعادل المؤهلين ( نسبة ٦٩ % ) اي ان غالبية المعلمين فسي هذه المرحلة دون المؤهل الجامعي - وفي مستوى الثانوية العامة يزيدون عليها بدراسة المواد السلوكية والتربوية - ( يسمى بالاعداد المهني ( لمهنة التدريس ) ونسبة قليلة حاصلين على مؤهل الكلية المتوسطة هي ( ١٣ % ) ونسبة قليلة ايضا حاصلون على مؤهل جامعي وهي ( ٨ % ) منهم ونسبة قليلة ايضا هي ( ٨ % ) منهم تحمّل مؤهل كفاءة المعلمين الابتدائي وهذا هو ادنى مؤهل للمعلمين الذين طبق عليهم الاستبيان في هذه المرحلة ونسبة ضئيلة جدا وهي ( ٤ % ) منهم يحملون مؤهلات اخرى ( ١ ) . ونظرة فاحصة لهذا الجدول يتضح لنا تباين مؤهلات ومستويات

١ - هذه النسبة من المعلمين ممن يحملون الثانوية العامة وقد اقيمت لهم دورة ولمدة عام كامل لاعدادهم مهنيًا لمهنة التدريس في هذه المرحلة .

المعلمين في هذه المرحلة وهذا نتيجة لظروف التي مربها التعليم في المملكة وعدم وجود تحديد دقيق للمستوى العلمي للمعلمين في هذه المرحلة الى حد الان حيث تبين ان مؤهلات بعضهم دون المستوى المطلوب ولا يتلائم واهمية هذه المرحلة وهذا يؤكد لنا حاجة هؤلاء المعلمين في هذه المرحلة الى التوجيه والارشاد من قبل المشرفين الفنيين نظرا لانخفاض وتذبذب مستواهم العلمي والمهني ولعدم قيام غالبية مديري المدارس بعملهم في جانبتي القى على الوجه المطلوب نظرا لعدم كفايتهم المهنية انظر جدول رقم (٤٨) و (٥٣) .

كما ان هذا التباين الواضح في المؤهلات بالاضافة الى الخبرات بين المعلمين انظر جدول رقم (٨) يتطلب نوع معين من المشرفين الاكفاء القادرين على التعامل مع هذه الفئات المتباينة بشكل جيد .

### ٣ - سنوات الخبرة داخل مدينة مكة او خارجها :

يبين الجدول رقم (٨) توزيع عينة المعلمين بحسب سنوات الخدمة .

#### جدول رقم (٨)

| الفئة          | النسبة | %  |
|----------------|--------|----|
| اقل من ٥ سنوات | ٨      | ٨  |
| ٥ - ١٠         | ٤١     | ٤١ |
| ١١ - ١٥        | ٣٠     | ٣٠ |
| اكثر من ذلك    | ٢١     | ٢١ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٤١ %) بين المعلمين يقعون في الفئة من ٥ - ١٠ فاذا اضفنا اليها الفئة التي تليها من ١١-١٥ كانت النسبة (٧١ %) اي ان معظم المعلمين قد قضا في مهنة التدريس مدة تتراوح بين (٥) سنوات الى (١٥) سنة وهي مدد ليست بالقصيرة . ونجد نسبة قليلة هي (٨ %) من المعلمين حديثي التخرج كما نجد ايضا نسبة قليلة (٢١ %) ممن امضوا فترة طويلة في العمل بمهنة

التدريس بهذه المرحلة • ومن خلال هذا يتضح لنا التباين في سنوات الخبرة بين المعلمين الذين طبق عليهم الاستفتاء وهو تباين يضيق أحياناً ويتسع أحياناً وكما هو واضح من الجدول أن أكثر فئة من المعلمين تتراوح خبرتها من ٥ - إلى ١٠ سنوات ( نسبة ٤١ %) وهذا يعنى أنهم لا يزالون فى حاجة إلى التوجيه والإرشاد ومهديد المون والمساعدة من قبل المشرف الفنى وصورة دائمة حتى تزداد كفايتهم الانتاجية •

#### ٤ - عدد الحصص فى الأسبوع

وبين الجدول رقم ( ٩ ) توزيع عينة المعلمين بحسب عدد الحصص فى الأسبوع

#### جدول رقم ( ٩ )

| النسبة % | التكرار | الفئة               |
|----------|---------|---------------------|
| ٤        | ٤       | أقل من ١٠           |
| ٥        | ٥       | من ١٠ إلى أقل من ١٥ |
| ٤        | ٤       | من ١٥ إلى أقل من ٢٠ |
| ٢١       | ٢١      | من ٢٠ إلى أقل من ٢٥ |
| ٦٢       | ٦٢      | من ٢٥ إلى أقل من ٣٠ |

ويتبين من الجدول أن ( نسبة ٦٢ % ) من المعلمين عدد حصصهم أقل من ٣٠ فإذا أضفنا إليها الفئة أقل من ٢٥ أصبحت ( النسبة ٨٣ % ) أى أن غالبية المعلمين متوسط عدد حصصهم لا يقل عن ( ٢٢ ) حصص فى غالب الأحوال هذا بدون حصص الاحتياط وقلة قليلة منهم عدد حصصها الأسبوعية أقل من ١٠ هى ( ٤ % ) وقلة أيضاً عدد حصصها أقل من ١٥ هى ( ٥ % ) وكذلك الفئة الأقل من ٢٠ نسبتها ( ٤ % ) • ويتبين لنا من هذا أن معظم المعلمين الذين أجابوا على الاستبيان يمارسون فعلاً مهنة التدريس بهذه المرحلة وكثرة نصابهم من الحصص •

وبالإضافة إلى هذا فهم مسئولون عن المراقبة اليومية وعن النشاط اللاصفى وهذا يحول بينهم وبين التعرف على المشكلات التربوية التى يعانى منها التلاميذ ومن ثم المساهمة فى حلها بالقدر الذى يسمح به مستواهم العلمى وخبرتهم

المتواضعه لذا فان كل تركيزهم واهتمامهم محصور في تلقين التلاميذ المعلومات  
التي في الكتاب المقرر والانتباه منها قبل نهاية العام الدراسي اما تنمية المهارات  
والقدرات لدى التلاميذ فلا يستطيعون ان يقوموا بها لما تقدم من اسباب .

كما يتبين من الجدول وجود فئة قليلة من المعلمين عدد حصصها قليل بالنسبة  
لزملائهم الآخرين اي ان هناك تفاوتاً في عدد الحصص بينهم ويرجع ذلك الى ان  
بعض المعلمين يقومون باعمال ثانوية تغير اعمالهم الاساسية وهي تربية النشئ  
وهي عادة ما توكل اليهم من قبل مدير المدرسة وهي مثل . كاتب او رائد اجتماعي  
او امين مكتبة وغيره فلا زالت مدارسنا الابتدائية تفتقر الى عناصر للعمل في مثل  
هذه الوظائف والاعمال ويؤكد هذا ما جاء في الجدول رقم ( ٥٠ ) .

٥ - عدد الزيارات التي قام بها المشرف الفني في العام الماضي :

يبين الجدول رقم ( ١٠ ) توزيع عينة المعلمين بحسب عدد الزيارات التي قام بها  
المشرف الفني في العام الماضي . .

#### جدول رقم ( ١٠ )

| عدد الزيارات | النسبة | %  |
|--------------|--------|----|
| مرتين        | ٥٦     | ٥٦ |
| مرة واحدة    | ٢١     | ٢١ |
| ثلاث مرات    | ١٨     | ١٨ |
| اربع مرات    | ٠٤     | ٠٤ |

ويتبين من الجدول ان نسبة ( ٥٦ % ) من المعلمين قد زارهم المشرف الفني مرتين وهذا  
العدد يمثل اعلى نسبة من الزيارات في العام الماضي ولغالبية المعلمين ونسبة  
قليلة منهم هي ( ٢١ % ) منهم قد زارهم مرة واحدة ونسبة قليلة ايضاً ( ١٨ % ) قد  
زارهم ثلاث مرات ونسبة قليلة جداً هي ( ٤ % ) قد زارهم اربع مرات .

وملاحظ ان عدد الزيارات قليل جداً لا تزيد عن مرة ومرتين الا نادراً واذ كانت الزيارة  
كما سيتضح لنا فيما بعد يقوم بها المشرف الفني لتقويم جهود المعلم في الفصل



ولكتابة التقرير - فان ما يقوم به سيكون ملجئاً للصواب ولا يمكن بالتالى من خسالة ان يحقق الاشراف الفنى اهدافه المرسومة والرامية الى تحسين العملية التربوية بجميع جوانبها .

## ٦ - عدد الزيارات فى العام الحالى :

ويبين الجدول رقم ( ١١ ) توزيع عينة المعلمين بحسب عدد الزيارات فى العام الماضى

جدول رقم ( ١١ )

| عدد الزيارات | التكرار | %  |
|--------------|---------|----|
| ١            | ٦٨      | ٦٨ |
| ٢            | ١٤      | ١٤ |
| ٣            | ٣       | ٣  |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٦٨ % ) من المعلمين قد زارهم المشرف الفنى مرة واحدة فقط بينما ( ١٤ % ) قد زارها مرتين ونسبة ( ٣ % ) زارها ثلاث مرات ( ١ ) . ومقارنة هذا الجدول مع مثيله يتبين لنا انه لا يوجد فرق بين عدد الزيارات بالنسبة للعام الماضى والعام الحالى - اى ان المشرفين لم يزدوا عدد الزيارات عن العام الماضى انظر جدول رقم ( ١٠ ) ويرجع ذلك الى عدم زيادة عدد المشرفين الفنيين على الرغم من النمو المستمر فى عدد المدارس والمدرسين والطلاب والفصول فى مدينة مكة . انظر ملحق رقم ( ١ ) وملحق رقم ( ٢ ) .

## ١ - يتبين من الجدول رقم ( ١١ ) ان ١٥ % من المعلمين لم يزرها المشرف الفنى

حتى تاريخ توزيع الاستبيان والذي يوافق ١٥ / ٢ / ١٤٠٢ هـ .

٧ - عدد الاجتماعات بين المعلم والمشرف الفني في العام الماضي :

يبين الجدول رقم (١٢) توزيع عينة المعلمين بحسب عدد الاجتماعات بين المعلم والمشرف الفني .

جدول رقم (١٢)

| عدد الاجتماعات | النسبة | %  |
|----------------|--------|----|
| اجتماع واحد    | ٤٧     | ٤٧ |
| اجتماعين       | ٢٥     | ٢٥ |
| ثلاث اجتماعات  | ١١     | ١١ |

ويتبين من الجدول ان نسبة (٤٧ %) من المعلمين قد تم اللقاء او الاجتماع بينهم وبين المشرف الفني مرة واحدة وهي تمثل اعلى نسبة ونسبة قليلة هي (٢٥ %) منهم قد تم اللقاء بينهم وبينه مرتين فقط ونسبة قليلة جدا بلغت (١١ %) منهم قد تم اللقاء بينهم وبينه ثلاث مرات - اي ان عدد اللقاءات بين المعلمين والمشرفين قليلة جدا وهي تتناسب مع عدد الزيارات التي يقوم بها المشرف الفني للمعلم في المدرسة الى حد يسد انظر جدول رقم (١٠) وهذا يتنافى والاتجاهات الحديثة في مجال الاشراف الفني في المدارس لانها تؤكد على الاكثار من المقابلات الفردية بين المعلم والمشرف - حيث تكون مجالا خصبا لنمو المعلم وتحسن اداءه في عمله لتلقيه العموم والتوجيه المباشر والمستمر ولا شك ان هذا سيؤدي الى تحسين العملية التربوية في هذه المرحلة ..

١ - يتضح من الجدول رقم (١٢) ان نسبة ١٧ % لم يحدث اجتماع بينها وبين المشرف الفني في العام الماضي ..

يبين الجدول رقم (١٣) توزيع عينة المعلمين بحسب اجاباتهم للمبارات الالجابيه  
حول عملية الاشراف الفنى . .

جدول رقم (١٣)

| الرقم | المبارات                                                                                                              | نسبة % | لا % |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------|
| ١     | يقوم المشرف الفنى بالاطلاع على دفاتر واجبات التلاميذ<br>اثناء الزيارة .                                               | ٨٢     | ١٢   |
| ٢     | يظهر المشرف الفنى الاحترام والتقدير الى امام التلاميذ                                                                 | ٨٢     | ١٦   |
| ٣     | يحترف مديز المدرسة بجهود الاشخاص الذين يجربون<br>طرقا ووسائل جديدة فى التدريس                                         | ٧٨     | ١٨   |
| ٤     | المشرف الفنى لا يقاطعنى اثناء تدريس داخل الفصل                                                                        | ٧١     | ٢٤   |
| ٥     | الاسئلة التى يطرحها المشرف الفنى داخل الفصل<br>على التلاميذ واضحة وسليمة .                                            | ٧٠     | ٢٦   |
| ٦     | مدير المدرسة يستطيع قيادتى نحو النمو المهنى السليم                                                                    | ٦٢     | ٢٨   |
| ٧     | يقوم مدير المدرسة بتكوين مجموعة عمل صغيرة من بعض المعلمين<br>لدراسة مشكلة من المشاكل التربوية التى تعاني منها المدرسة | ٦٢     | ٣٤   |
| ٨     | لا يقوم المشرف الفنى بتصحيح خطاى امام التلاميذ                                                                        | ٦٠     | ٢٦   |
| ٩     | يشجعنى ويساعدنى المشرف الفنى على انتاج بعض الوسائل<br>التعليمية التى احتاج اليها .                                    | ٥٣     | ٤٥   |
| ١٠    | يوجهنى المشرف الفنى للقيام بعمل مشترك مع معلمين آخرين                                                                 | ٥٢     | ٤٨   |
| ١١    | يشجعنى المشرف الفنى على القيام بعمل تجربة داخل الفصل                                                                  | ٤٩     | ٤٦   |
| ١٢    | يناقشنى المشرف الفنى فيما دونه فى سجل الزيارات قبل تسجيلها                                                            | ٤٢     | ٥٧   |
| ١٣    | يجتمع بى المشرف الفنى قبل زيارتى فى الفصل                                                                             | ٤٠     | ٦٠   |
| ١٤    | الاشراف الفنى فى المرحلة الابتدائية حتى الاغراض التى<br>وجد من اجلها .                                                | ٤٠     | ٤٤   |
| ١٥    | يقوم المشرف الفنى بالتعرف على اهداف الدرس والاستراتيجية<br>التي اتبعها خلال زيارتى فى الفصل                           | ٣٩     | ٥٩   |
| ١٦    | المساعدة التى يقدمها المشرف الفنى لتحسين ادائى فى عملى كافيه                                                          | ٣٧     | ٥٤   |
| ١٧    | المشرف الفنى لا يفرض على طريقة التدريس المفضله لديه                                                                   | ٣٨     | ٦٢   |
| ١٨    | المشرف الفنى يتعرف على مشاكل واهتماماتى                                                                               | ٢٩     | ٦٨   |
| ١٩    | المشرف الفنى يحرص امامى دروسى نموذجيه                                                                                 | ١٤     | ٨٣   |
| ٢٠    | يقوم المشرف الفنى باجراء تجارب علمية فى مدرستى                                                                        | ٧      | ٩٣   |

ويتبين من الجدول ان العبارات الخمسة المتقدمة قد حصلت على اعلى نسبة مهن بين العبارات الايجابية كلها حيث نرى ان غالبية المعلمين قد اتفقوا على مشاهدة المشرفين لدقات الواجبات للتلاميذ وبلغت نسبتهم (٨٧%) كما اتفقت غالبيتهم على اظهار المشرف الفنى الاحترام والتقدير لهم وبلغت نسبتهم (٨٢%) واتفقت غالبيتهم على اعتراف مديري المدارس بجهود المعلمين المبتكرين سواء في الوسائل والطرق وبلغت نسبتهم (٧٨%) كما اتفقت غالبيتهم على ان المشرفين الفنيين لا يقاطعونهم اثناء التدريس داخل الفصل عند زيارتهم وبلغت نسبتهم (٧١%) كما اتفقت غالبيتهم على ان الاسئلة التى يطرحها المشرف الفنى على التلاميذ اثناء الزيارة واضحة وسليمة وقد بلغت نسبتهم (٧٠%) ويتضح لنا من خلال ذلك ان هناك اهتمام ملحوظ بعملية الاشراف الفنى سواء من المشرفين او المديرين ولكنه يظل محدودا في ممارسات واعمال لا ترقى الى الممارسات والنشاطات التى تتفق والاتجاهات الحديثة في هذا المجال - كما يرى الباحث ان كثيرا من المشرفين يحددون عند اطلاعهم على دقات واجبات التلاميذ للتعرف على مستوى التلاميذ من خلالها حيث يعتمد كثير من المعلمين الى تقديم دقات واجبات التلاميذ المتأخرين لديهم فقط كما تبين لنا من الجدول ان العبارات الخمسة المتوسطة من الجدول قد جاءت نسبتها اقل من سابقتها حيث نرى ان غالبية المعلمين قد اتفقوا على ان المديرين يستطيعون قيادتهم نحو النمو المهني السليم (نسبة ٦٢%) .

كما اتفقت غالبيتهم على ان المديرين يقومون بتكوين مجموعات عمل صغيرة من المعلمين لدراسة بعض المشكلات (نسبة ٦٢%) واتفقت غالبيتهم على ان المشرف الفنى لا يقوم بتصحيح خطأهم امام التلاميذ (نسبة ٦٠%) واتفقت غالبيتهم على تشجيع ومساعدة المشرف الفنى لهم بانجاز بعض الوسائل التعليمية (نسبة ٥٣%) واتفقت غالبيتهم على ان المشرف الفنى يوجههم الى القيام بعمل مشترك مع معلمين آخرين (نسبة ٥٢%) ومن هذا يتبين لنا من تدريج اجابات المعلمين على الاسئلة السابقة نحو انخفاض نسبها ففى ايجابية الاشراف الفنى . سواء من قبل المشرفين الفنيين او المديرين لتلك النشاطات والاعمال والممارسات التى تعد من صلب عملية الاشراف الفنى وتتفق والاتجاهات الحديثة في هذا المجال والدليل على ذلك ان النسب المئوية استمرت في الانخفاض حتى بلغت

فى المباراة الاخيرة رقم ( ١٠ ) ( ٥٢ % ) كما هو واضح من الجدول وكان من المفروض ان يحصل الحكم بين نسب المجموعة الاولى والثانية اما عن قول غالبية المعلمين باستطاعة المديرين قيادة تهم نحو النمو المهنى السليم فالامر لا يخلو من مجاملة وما يؤكد هذا نفى المشرفين الفنيين القدرة عن غالبية المديرين فى القيام بعملهم فى جانب الفنى انظر جدول رقم ( ٣١ ) وارتفاع نسبة المعلمين الذين نفوا ذلك والذين لم يجيبوا على هذا السؤال نسبة ( ٣٨ % ) وكذلك لم تكن اجابات معظم المعلمين حول بعض اعمال المديرين المتعلقة بالنواحى الفنية بالإيجاب انظر جدول رقم ( ٢١ ) .

ويتبين من الجدول ان المجموعة الثالثة من ١١ - ١٥ قد حصلت على نسب متدنية فقد وافق عدد من المعلمين على ان المشرفين يشجعونهم على القيام بعمل تجريبى داخل الفصل ( نسبة ٥٢ % ) ووافق عدد منهم على ان المشرفين يناقشونهم فيما يدونونه فى سجل الزيارات قبل تسجيله ( نسبة ٤٢ % ) وعدد منهم وافق على ان المشرفين يجتمعون بهم قبل زيارتهم فى الفصل ( نسبة ٤٠ % ) وعدد منهم وافق على ان الاشراف الفنى قد حقق الاغراض التى وجد من اجلها ( نسبة ٤٠ % ) وعدد منهم قد وافق على ان المشرف الفنى يقوم بالتعرف على اهداف الدرس واستراتيجيته قبل زيارته .

( نسبة ٣٩ % )

ومن خلال هذا يتضح لنا ان الممارسات والاعمال المتبعة فى مجال الاشراف حسب المفهوم الحديث لا تحظى باهتمام المشرفين الفنيين ولا تتجه بادائهم لواجباتهم ومهامهم الاساسية نحو الايجابية الا بالقدر اليسير جدا .

ويتبين من الجدول ان المجموعة الرابعة من ١٦ - ٢٠ قد تدنت نسبتها بشكل كبير فقد وافق قلة من المعلمين على ان المساعدة التى يقدمها لهم المشرفين الفنيين كافية ( نسبة ٣٧ % ) وقلة منهم وافقت على عدم فرض المشرفين الفنيين طريقة التدريس التى يفضلونها عليهم ( نسبة ٣٨ % ) .

وقلة قليلة منهم وافقت على ان المشرفين الفنيين يهتمون بمشاكلهم واهتماماتهم ( نسبة ٢٩ % ) ويظهر لنا ان غالبية المشرفين الفنيين لم يقوموا بعرض دروس نموذجيه امام المعلمين ولا باجراء تجارب علمية فى هذه المرحلة حيث وصلت النسبة الى مستوى متدن جدا ( ١٤ % ) و ( ٧ % ) .

ومما لا شك فيه ان قيام المشرفين لهذه الاعمال سيخدم العملية التربوية ويساعد على التخليل من الظروف السلبية المؤثرة بالموقف التعليمي في هذه المرحلة .

يبين الجدول رقم ( ١٤ ) توزيع عينة المعلمين بحسب اجاباتهم للمبارات السلبية حول عملية الاشراف الفني .

جدول رقم ( ١٤ )

| الرقم | المبارات                                                                  | نعم % | لا % |
|-------|---------------------------------------------------------------------------|-------|------|
| ١     | يقوم المشرف الفني بتدريس التلاميذ اثناء زيارتي في الفصل                   | ٢٨    | ٧١   |
| ٢     | تبدد علامات الانضطراب والخوف على التلاميذ اثناء زيارة المشرف الفني .      | ٥٦    | ٤٢   |
| ٣     | عدد الزيارات التي يقوم بها المشرف الفني خلال العام قليلة .                | ٧٠    | ٢٩   |
| ٤     | مدير المدرسة يهتم كثيرا بدفع التحضير ولا يزورني في الفصل .                | ٧٠    | ٢٨   |
| ٥     | يتم النقاش بيني وبين المشرف الفني بعد الزيارة في غرفة الادارة والمعلمين . | ٨٩    | ١١   |

ويتبين من الجدول ان غالبية المعلمين قد اتفقوا على عدم قيام المشرفين الفنيين بالتدريس في الفصل اثناء وجودهم وكانت هذه العبارة الاولى تمثل اعلى نسبة بين المبارات السلبية حول عملية الاشراف الفني ( نسبة ٧١ % ) كما ان عدد منهم قالوا بأن علامات الخوف والاضطراب تبددوا على التلاميذ اثناء الزيارة ( نسبة ٤٢ % ) .

وقلة منهم اتفقوا بأن عدد الزيارات التي يقوم بها المشرف الفني لهم خلال السنة قليلة ( نسبة ٢٩ % ) وقلة منهم اتفقوا بأن مدير المدارس يهتمون كثيرا بدفع التحضير ولا يقومون بزيارتهم في فصولهم ( نسبة ٢٨ % ) وقلة منهم اتفقوا على ان النقاش يتم بينهم وبين المشرف الفني بعد زيارتهم في غير غرفة الادارة والمعلمين ( نسبة ١١ % ) .

ويتضح لنا مما تقدم انه لا زال غالبية المشرفين الفنيين يستخدمون ويقومون بهمارسات

وباعمال تتفق والمفهوم القديم للإشراف الفنى ( اى التفطيش ) غير انه لوحظ ان هناك اتجاهاً فى هذه الممارسات نحو المفهوم الحديث للإشراف الفنى - والمباراة الاولى تدل على ذلك غير ان العبارات الاربعة التى جاءت بعدها اثبتت العكس فلا زالت زيارة المشرف الفنى للمدرسة تؤدى الى خلق جو من الهلع والخوف عند التلاميذ نتيجة ما يحدث داخل المدرسة من ارتباك وتخثير فى مجرى سير العمل بالمدرسة لان المشرف الفنى قد حضر ويظهر هذا واضحا وجليا فى تصرفات المديرين والمعلمين وسلوكهم - وجاءت نسبة المباراة التى بعدها ( ٧٠ ٪ ) اى انها تتفق مع ما جاء فى الجداول السابقة والمتعلقه بعدد الزيارات انظر جدول رسم ( ١٠ ) اما المباراة التى جاءت بعدها فهى توضح لنا مدى الاهتمام المتزايد من قبل المديرين بدفاتر التحضير والتى لا تختلف كثيرا فى شكلها ومضمونها من مدرس لاخر حيث اصبحت عملا روتينيا رثينا لا تجديد فيها ولا ابتكار وربما لجأ بعض المعلمين الى النسخ من دفاتر التحضير للاعوام السابقة ذلك ان معظمهم لا يسلمون دفاتر تحضيرهم الى مدير المدرسة فى آخر العام وهى اذا كانت على هذا النحو فانها تعتبر عائقا للنمو المهني عند المعلمين اما الجانب المهم وهو زيارة المدير للمعلم واطلاعه <sup>على</sup> عن كبره كل ما يجرى داخل الفصل ومستوى التلاميذ وغيره فهو غير وارد نتيجة عدم الكفاية الادارية والفنية عند غالبيتهم كما اسلفنا .

والمباراة الاخيرة توضح لنا نوع من الممارسات التى كان يستخدمها المشرف الفنى سابقا ( المفتش ) ولا زالت تمارس حتى الان من غالبيتهم - حيث يقوم بمناقشة المعلم بعد زيارته فى غرفة الادارة او المعلمين اى امام مديره وزملاؤه وفى هذا احراج للمعلم

وقتل <sup>فجيرة</sup> بحرية المناقشة من حيث انها اذا تمت على هذا النحو تحد غالبا كثيرا من طرح <sup>غالبية الجوى وقديت النفع من ساية المعلم على التلاميذ</sup> المعلم لرأيه بصراحه وتحدته بحرية تامه وذلك يصح ان الاتجاهات الحديثه فى هذا

تؤكد على ان تتم المناقشة بعد الزيارة داخل الفصل بعد خروج التلاميذ واذا تمسك

ذلك فحجرة المكتبة . .

٢٢ - المشرف الفني يهتم كثيرا :  
=====

يبين الجدول رقم ( ١٥ ) توزيع عينة المعلمين بحسب اهتمامات المشرفين الفنيين  
من وجهة نظرهم . .

جدول رقم ( ١٥ )  
=====

| الرقم | الاهتمامات                | التكرار | %  |
|-------|---------------------------|---------|----|
| ١     | دقة التحضير               | ٧٧      | ٧٧ |
| ٢     | حسن النتائج               | ٦٦      | ٦٦ |
| ٣     | اجادة العمل               | ٦٤      | ٦٤ |
| ٤     | شخصية المعلم              | ٦١      | ٦١ |
| ٥     | الحضور والغياب            | ٥٣      | ٥٣ |
| ٦     | استخدام الوسائل التعليمية | ٤٩      | ٤٩ |
| ٧     | ضبط العيوب والاعطاء       | ٤٨      | ٤٨ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٧٧% ) من المعلمين قد اتفقوا على ان اهتمامات المشرفين عند زيارتهم اول ما تكون بدفاتر التحضير ثم يليها حسن النتائج ( نسبة ٦٦% ) ثم يليها اجادة العمل ( نسبة ٦٤% ) ثم يليها شخصية المعلم ( نسبة ٦١% ) ثم يليها الحضور والغياب ( نسبة ٥٣% ) ثم يليها استخدام الوسائل التعليمية ( نسبة ٤٩% ) ثم يليها ضبط العيوب والاعطاء ( نسبة ٤٨% ) ( ١ )  
ويلاحظ من هذا ان دفتر التحضير يحتل المقام الاول في اهتمام المشرفين الفنيين كالمديرين انظر جدول رقم ( ١٤ ) وكان من المأمول ان يأتي في الاهتمام الثالث او الرابع لان اجادة العمل .

( ١ ) حسب النسبة المئوية في هذا الجدول والجداول المشابهة الى مجموع

افراد العينة وعددهم ( ١٠٠ ) وليس الى مجموع التكرارات . .



من المفروض ان تحصل هي على اعلی نسبة وتكون في المقام الاول بدلا من دفتر التحضير والباحث هنا لا يقلل من اهمية دفتر التحضير بالنسبة لعمل المعلم حيث يعتبر المرأة التي تعكس اعماله داخل الفصل ولكن لا يمكن ان يصل الاهتمام به الى الحد الذي يجعله يتصدر اهتمامات المشرفين ويجعلهم لا يعطون بعض النواحي الهامة في العملية الاهتمام المطلوب - وليس من شك ان هذا يرجع الى الاسلوب المتبع والممارسات التي تتم في عملية الاشراف الفني بهذه المدارس حيث لازالت تتم في اطار المفهوم القديم للاشراف الفني كما اسلفنا وعلى هذا الاساس فان ملاحظاتهم غالبا ما تكون في امور سطحية وشكلية لا تنفذ الى جوهر العملية التربوية .

ثم جاءت الفقرة الثانية مباشرة بعد الفقرة الاولى كما هو واضح من الجدول وكان من المفروض ان تكون الاخيرة او ما قبل الاخيرة . وهذا يدل على ان غالبية المشرفين الفنيين يهمهم ارتفاع نسب النجاح في المدارس التي يزورونها - **دور الاهتمام بالاهداف الحقيقية للتربية .**

اما اجادة العمل وهذا ما يسمى اليه جميع المعلمين - كان من المفروض ان يحتل الاهتمام الاول عند المشرفين الفنيين فقد جاء ترتيبه متأخرا وقد تمت عليه في الاهتمام نسب النجاح ودفتر التحضير فلم يعد مهما ان يكون المعلم مجيدا لعمله ام لا في نظر غالبية المشرفين - المهم عندهم ان ترتفع في مادته نسب النجاح وتصل الى ١٠٠% .

كما ظهر لنا قلة اهتمام المشرفين الفنيين باستخدام المعلم للوسائل التعليمية مع اعميتها في عملية التدريس حيث تسهم في تبسيط المادة للتلاميذ وتساعدهم على فهم ما صعب منها . فالوسيلة التعليمية ( تساعد في علاج الفروق الفردية بين التلاميذ وتشير اهتمامهم وتشويقهم وجذبهم الى الدرس ) ( ١ ) .

وكان من المفروض ان يحتل مركزا متقدما وهذا ما يؤكد عدم مساعدة غالبية المشرفين للمعلمين وتشجيعهم على صنع بعض الوسائل التعليمية فضلا عن ان يقوموا بابتكار او تصميم بعضها وهذا ما قال به المعلمون انظر جدول رقم ( ١٣ ) .

كما يظهر لنا ان اهتمام المشرفين الفنيين بضبط وتعديد اخطاء المعلم لازالت من ضمن اهتمامهم عند زيارتهم للمعلمين فى الفصول وما يؤكده ذلك الطريقة التى يزورون بها المعلم انظر جداول رقم (١٦) ولا يعنى مجيئها فى آخر اهتماماتهم انها قد اختلفت من ممارساتهم فنصبتنا كانت عاليه (٤٨%) وهذا يؤكد لنا ان اداء غالبية المشرفين الفنيين لمعلمهم لم يتغير نحو الاتجاه الايجابى .

### ٣٤ - تتم زيارة المشرف الفنى بصورة :

يبين الجدول رقم (١٦) الطريقة التى تتم بها زيارة المشرف الفنى للمعلمين

#### جدول رقم ( ١٦ )

| الرقم | الصورة التى تتم بها زيارة المشرف | التكرار | %  |
|-------|----------------------------------|---------|----|
| ١     | مفاجئة                           | ٥٥      | ٥٥ |
| ٢     | عادية                            | ٣١      | ٣١ |
| ٣     | رسمية                            | ٢٣      | ٢٣ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٥٥%) من المعلمين قد اتفقوا على النوع الاول للزيارات اى المفاجئة ونسبة اقل بلغت ( ٣١%) للنوع الثانى اى الماديه ونسبة قليلة بلغت (٢٣%) للنوع الثالث وهذه الانواع الثلاثة من الزيارات والذات المفاجئة تتفق والمفهوم القديم - لانها تحمل فى طياتها سوء نية المشرف حيث يكون هدفه من الزيارة تعديد اخطاء المعلم ورصد اكبـر عدد منها فى سجل الزيارات والزيارة الرسمية يغلب عليها الطابع التفتيشى او البوليسى اما الزيارة الماديه او التقليدية فتكون بهدف كتابة التقارير عن المعلمين والزيارة التى ننشدها فى ظل المفهوم الحديث للاشراف هى التى تكون زيارة زميل لزميله وتتم فى جو من المحبة والاخاء والتعاون .

٣٥ - تكون زيارة المشرف الفني في :

يبين الجدول رقم (١٧) توزيع هيئة المعلمين بحسب وقت زيارة المشرف الفني

جدول رقم (١٧)

| تكون زيارة المشرف الفني في | التكرار | %  |
|----------------------------|---------|----|
| بداية الفصل الدراسي        | ٥٩      | ٥٩ |
| في منتصفه                  | ٥٣      | ٥٣ |
| في آخره                    | ١٤      | ١٤ |
| في غير ذلك                 | ١٠      | ١٠ |

يبين الجدول ان النسبة ٥٩% من المعلمين قد اتفقوا على ان زيارة المشرفين الفنيين لهم تكون في بداية الفصل الدراسي ( ونسبة ٥٣% ) في منتصفه وهناك نسبتين عاليتين وهذا ما يرجح ان الزيارة اما ان تكون في بداية الفصل الدراسي او في منتصفه .

ونسبة قليلة بلغت ( ١٤% ) منهم قالت في آخره ونسبة قليلة جدا قالت في غير ذلك . اي ان هناك تفاوت في موعد الزيارة ويرجع هذا الى المدة الكبيرة من المعلمين والمسئول عنهم المشرف بالاضافة الى بعد المدارس عن بعضها .

او الى ما قد يوكل الى المشرف الفني من اعمال ثانوية تجعله يغير في جدول له الخاص بزيارة المدارس وحيانا قد لا يسير على جدول زمني .

وهذا مما يؤكد على ان اسلوب الزيارة التي يقوم بها المشرفون للمعلمين يتم في ظل المفهوم القديم فلا بد تحديد لموعد لها ولا اتفاق مسبق مع المعلمين على الهدف منها . .

٣٦ - يمكن المشرف الفني أثناء الزيارة :

يبين الجدول رقم ( ١٨ ) توزيع عينة المعلمين بحسب المادة التي يمكنها المشرف

الفني أثناء زيارة المعلم في الفصل .

جدول رقم ( ١٨ )

| الرقم | المدة                     | التكرار | %  |
|-------|---------------------------|---------|----|
| ١     | حتى نهاية الدرس           | ٤٣      | ٤٣ |
| ٢     | دقائق قليلة               | ٣٣      | ٣٣ |
| ٣     | من بداية الدرس حتى منتصفه | ٢٦      | ٢٦ |
| ٤     | “ “ “ “ “ “               | ٢٢      | ٢٢ |

يبين الجدول ان ( نسبة ٤٣ % ) من المعلمين قد اتفقوا على ان المشرفين الفنيين أثناء زيارتهم يمكنهم حتى نهاية الدرس ونسبة اقل ( ٣٣ % ) دقائق قليلة ونسبة قليلة ( ٢٦ % ) من بداية الدرس حتى منتصفه ( ونسبة ٢٢ % ) من بداية الدرس حتى نهايته واذا اضفنا نسبة المدة الاولى الى الثانية لاصبحت ( ٧٦ % ) وهذا يعني ان زيارة المشرف الفني تتم بصورة سريعة ولمدة وجيزة من زمن الحصة وتلبي من المشرفين الذين يمكنهم من بداية زمن الحصة حتى نهايتها لان الهدف منها كما اسلفنا تقويم جهود المعلم داخل الفصل وكتابة التقارير السريه وتبيين لنا من هذا تباين المشرفين الفنيين في المدة الزمنية التي يمكنونها أثناء زيارة المعلم في الفصل واذا كانت الزيارات التي يقوم بها المشرفين للمعلمين قليلة فليس من اقل ان يمكن المشرف أثناء الزيارة الحصة بكاملها ومن بدايتها ولعل عدم مكوث غالبية المشرفين الحصة كاملة يرجع الى عدة اعتبارات منها تقارير المعلم في العام الماضي ونوع المادة التي يدرسها ومستوى المعلم نفسه وهل هو جديد على المهنة ام من المعلمين القدامى ومستوى التلاميذ وغيره

### ٣٧ - هل المشرف الفني

يبين الجدول رقم ( ١٩ ) توزيع عينة المعلمين بحسب وجهة نظرهم في سلوك المشرفين الفنيين وتعاملهم نحوهم

جدول رقم ( ١٩ )  
=====

| الرقم | الممارسات والسلوك                      | التكرار | %  |
|-------|----------------------------------------|---------|----|
| ١     | يضمن المعلم حرية التعبير عن آرائه      | ٤٣      | ٤٣ |
| ٢     | يفرض رأيه                              | ٤٢      | ٤٠ |
| ٣     | يظهر في معاملته روح الاستعلاء والسيطرة | ٣٠      | ٣٠ |
| ٤     | يذل جهدا لفهم المعلمين                 | ٣٠      | ٣٠ |
| ٥     | يتقبل النقد                            | ٢٩      | ٢٩ |
| ٦     | يضبط انفعالاته                         | ٢٥      | ٢٥ |
| ٧     | اقتراحاته واقعية                       | ٢٥      | ٢٥ |
| ٨     | يفسي بتمهيداته                         | ١٠      | ١٠ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٤٣ % ) من المعلمين قد اتفقوا على العنصر الاول والمقابل نجد ( نسبة ٥٧ % ) لم توافق على ان ارتفاع نسبة الموافقين الى هذا الحد يعتبر مؤثرا ايجابيا وعلى ان المشرفين بدأوا يتجهون في سلوكهم وتعاملهم مع المعلمين اتجاها فيه شيء من التعاون والديمقراطية وبلغت نسبة المعلمين الذين وافقوا على العنصر الثاني ( ٤٢ % ) منهم اي ان الباقين لم يوافقوا وهذا مؤثر ايجابيا ايضا نرجوا ان يستمر وتزداد نسبته اما العنصر الثالث فقد كانت نسبة الموافقين قليلة بلغت ( ٣٠ % ) منهم وهذا يدل على ان غالبية المشرفين الفنيين لا يزال يتغلب على تعاملهم مع المعلمين المفاهيم القديمة • للاشراف الفني مثل التسلط والديكتاتورية • وبلغت نسبة العنصر الرابع ايضا ( ٣٠ % ) وهي نسبة قليلة ونسبة قليلة ايضا للعنصر الخامس وكذا بالنسبة للعنصر السادس والسابع بلغت ( ٢٥ % ) • ونسبة قليلة جدا للعنصر الثامن والاخير • وهذا يعني ان غالبية

وتصرفات المشرفين الفنيين أنفسهم في ظل المفهوم القديم ( التفتيش ) . .  
وان ظهرت امامنا في الجدول بعض النسب المرتفعة نوعا ما فهي لا يمكن ان تؤثر  
على المستوى العام لهذه النسب فقد تدنت النسب بشكل كبير من بعد العبارة  
الاولى فلا زال المشرفون الفنيون يستخدمون ممارسات لا يمكن ان تتواءم والاتجاهات  
الحديثة في هذا المجال . ففاليبيتهم يفرضون ارائهم على المعلمين اى لا يستخدمون  
الاسلوب الديمقراطي عند مناقشة المعلم وهذا ما تنادى به الاتجاهات الحديثة  
في هذا المجال ولا شك بأن هذا التصرف من قبل المشرفين يسبب توتر العلاقة  
بينهم وبين المعلمين وبالتالي يمكن ذلك على العملية التربوية .

كما ان المشرفين الفنيين لا يزالون يمارسون بعض المظاهر التي تتفق والمفهوم  
القديم للاشراف ( التفتيش ) مثل اظهار روح الاستعلاء والسيطرة في تعاملهم  
مع المعلمين اثناء الزيارة - وهذا ما قال به غالبية المعلمين في هذه المرحلة  
ولا شك بأن مثل هذه التصرفات التي تبدر من المشرفين الفنيين تتعارض مع  
ما تؤكد عليه الاتجاهات الحديثة من تنمية للعلاقات الانسانية بين المشرف والمعلمين  
حيث يؤدي ذلك الى خلق مناخ ملائم للعمل والتفاعل والانتاج ورفع للروح المعنوية  
لدى المعلمين .

ثم ان غالبية المشرفين لا يبذلون جهداً لفهم المعلمين وانى يكون لهم ذلك وهم  
لا يقومون بزيارتهم الا مرتين في السنة على اكثر الاحتمالات ونجد غالبيتهم  
لا يضبطون انفعالاتهم ولا يتقبلون النقد ولا تمت اقتراحاتهم الى الواقع بصلصة  
وقليل جدا منهم من يفي بوعده للمعلمين ان كل هذه الممارسات والاساليب  
التي يستخدمها المشرفين الفنيين ترجع بالاشراف الفنى الى الوراء سنوات وتذهب  
له الى الطابع التفتيشى . ولعل عدم وفاء المشرفين الفنيين بتمهدهاتهم بالنسبة  
للمعلمين يرجع الى عدم امتلاكهم الصلاحيات التي تخول لهم حق التصرف ازاء الاوضاع  
غير الطبيعية النشأة بالعملية التربوية في كثير من المدارس الا بعد الرجوع  
الى رؤسائهم ومن بيدهم الصلاحيات . نظرا لمركزية النظام الادارى في جميع  
اجهزة التعليم بالملكة بما فيها ادارة التعليم بمكة ومن ثم جهاز الاشراف

الفنى بها - وهذا يؤدى بالتالى الى ضياع كثير من الوقت والجهد فى اجراءات روتينية لا داعى لها ويكون ذلك على حساب الطالب فى هذه المرحلة والاتجاهات الحديثه فى هذا المجال . تمنح المشرفين الفنيين الكثير منهم السلطة والصلاحيات التى تجعلهم قادرين على الاسراع فى اتخاذ القرارات المناسبة وفى الوقت المناسب وهذا لا يتم الا فى ظل الا مركزية الادارية التى تعتبر حافزا ودافع قوى للخلق والابداع والابتكار بالنسبة للمشرفين ( ١ )

٣٨ - الهدف غالبا من الاجتماعات التى يعقدها مدير المدرسة مع هيئة التدريس .  
يبين الجدول رقم ( ٢٠ ) توزيع غينة المعلمين بحسب الهدف من الاجتماعات التى يعقدها مدير المدرسة .

جدول رقم ( ٢٠ )

=====

| الرقم | الاهداف                                     | التكرار | %  |
|-------|---------------------------------------------|---------|----|
| ١     | دراسة بعض المشاكل التربوية                  | ٢١      | ٢١ |
| ٢     | بحث امور النشاط اللاصفى                     | ٦١      | ٦١ |
| ٣     | شرح التعاميم الواردة من ادارة التعليم       | ٤٤      | ٤٤ |
| ٤     | اصدار الاوامر والتعليمات والتلويح بالمقومات | ٣٨      | ٣٨ |
| ٥     | معرفة مدى ما انجز من المقررات الدراسية      | ٣٦      | ٣٦ |
| ٦     | عرض طريقة لتدريس موضوع معين                 | ١٥      | ١٥ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٢١% ) من المعلمين قد اتفقوا على ان الهدف من الاجتماعات التى يعقدها مدير المدرسة دراسة بعض المشاكل التربوية ( ونسبة ٦١% ) منهم على انه بحث امور النشاط اللاصفى ( ونسبة ٤٤% ) منهم على انه شرح التعاميم الواردة من ادارة التعليم ( ونسبة ٣٨% ) منهم على انه اصدار للاوامر وتلويح بالمقومات ( ونسبة ٣٦% ) على انه معرفة مدى ما انجز من المقررات الدراسية ( ونسبة ١٥% ) منهم على انه عرض لطريقة تدريس موضوع معين .

ويظهر من هذا ان غالبية مديري المدارس لا زالو غير قادرين على القيام باعبائهم في الجانب الفني من عملهم الا من خلال مواصلة أنشطة عادية روتينية لا تأتي بالفائدة المرجوة لتحسين العملية التربوية وقد اكذ ذلك المشرفون انظر جدول رقم (٣١) .

وقد جلد \* موضوع النشاط اللاصفي في المرتبة الثانية من الهدف من اجتماعات المديرين بالمعلمين وهذا يدل على تمييز مفهوم ونظرة غالبية المديرين للنشاط اللاصفي حيث كان يستمر سابقا مضيقا للوقت ومفسدة للطالب ولكن اهتمام المديرين به فاق اهتمامهم بأمور أخرى لا تقل أهمية عنه بالنسبة للعملية التربوية ويرجع الباحث <sup>١</sup> هذا الاهتمام المتزايد من غالبيتهم انما يرجع الى تخصيص رعاية الشباب في السنوات الأخيرة مبالغ لسرفها على جميع اوجه ومجالات النشاط اللاصفي المتعددة كالتربية الفنية واقامة المعارض والرحلات والتربية الكشفية والمسرح وغيره وحرص المديرين على سرعة صرفها والاستفادة منها قبل حلول موعد التسديد فلا توقع بحقوقهم عقوبات في حالة تأخيرهم عن التسديد . ولقد تبين ايضا ان غالبية المديرين يهتمون بشرح التعاميم الواردة من ادارة التعليم لكنها غالبا ما تتعلم بالنواحي الادارية وغيرها من الامور التي لا تكون لها علاقه مباشرة بتحسين العملية التربوية .

كما يكون الهدف من الاجتماعات التي يعقدها المديرين اصدار الاوامر والتوجيهات بالعقوبات وهذا العمل يتجه بالمديرين الى الاتجاه السلبي - اسلوب التسلط

والاستبداد والا امر والنهي وهذا مما يعيق العملية التربوية نظرا لعدم وجود علاقة <sup>٢</sup> كما يلاحظه المديرون في اجتماعات مشرفيهم ما يجزئهم الممارسات الدراسية جيدة بين المدير والمعلمين / الرغبة المديرين في انهاء المعلمين لها بأية صورة

كانت دون اعتبار للظروف التي تمر بها المدرسة والمشاكل التربوية التي تحول دون ذلك كأنخفاض مستوى التلاميذ وعدم قدرتهم على استيعاب المواد الدراسية بالشكل المطلوب نتيجة السرعة التي يتم تدريسهم بها .



وجاء عرض طريقة لتدريس موضوع معين كآخذه ف من اجتماعات المديرين والمعلمين  
ولحل هذا ما يؤكد عدم قيام المديرين بعملهم في جانبه الفنى على الوجه  
المرغوب وان اهتماماتهم تكون محصورة فى الجانب الادارى . انظر  
جدول رقم ( ٢١ ) فلو كان هناك اهتمام حقيقى من قبلهم بعملهم فى جانبه الفنى  
وبالمشاكل التربوية التى فى مداد رسم لجاءت هذه الفقرة العملية بعد الفقرة الاولى  
مباشرة .

وهناك فرق كبير بين الذى يقول ولا يعمل وبين الذى يترجم اقواله الى اعمال .

٢٩ - يقوم مدير المدرسة بـ :  
=====

يبين الجدول رقم ( ٢١ ) توزيع عينة المعلمين بحسب ما يقوم به مدير المدرسة  
من اعمال ونشاطات لتحسين العملية التربوية .

جدول رقم ( ٢١ )  
=====

| الرقم | الاعمال والنشاطات                                      | التكرار | %  |
|-------|--------------------------------------------------------|---------|----|
| ١     | بدراسة اوضاع المستوى العلمى للتلاميذ المتخلفين واسبابه | ٥٤      | ٥٤ |
| ٢     | اعداد بعض وسائل الايضاح                                | ٢١      | ٢١ |
| ٣     | اعداد برنامج لتطبيق بعض الدروس النموذجيه               | ١٩      | ١٩ |
| ٤     | اعداد برنامج لزيارة المدارس المتفوقة                   | ٩       | ٩  |

=====

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٥٤ % ) من المعلمين قد وافقوا على العنصر الاول  
بينما النسبة الباقية وهى ( ٤٦ % ) لم توافق عليه وهى نسبة عالية ونسبة قليلة  
هى ( ٢١ % ) منهم قد وافقت على العنصر الثانى بينما فى المقابل نجد الشبة الاكبر  
وهى ( ٦٩ % ) لم توافق ( ونسبة ١٩ % ) منهم وهى نسبة قليلة ايضا وافقت على العنصر  
الثالث بينما النسبة الباقية وهى ( ٨١ % ) لم توافق .  
ونسبة قليلة جدا وهى ( ٩ % ) ايدت موافقتها على العنصر الرابع بينما النسبة الباقية

وهي (٩١%) لم توافق .

وهذا يوضح لنا عدم قيام مديري المدارس بعملهم في جانبه الفني على الوجه المطلوب . ان هذه الاعمال من صلب مهامهم وواجباتهم الفنية وتساعد على تحسين العملية التربوية في مدارسهم . .

وليزرى الباحث ان اعظم حل لمشكلة ( التأخر الدراسي عند بعض التلاميذ ) والذي غالبا ما يلجأ اليه معظم مديري المدارس في هذه المرحلة بحكم ممارسته التدريس بها مدة جاوزت العشر سنوات - هو تكوين المجاميع الدراسية السائيه ( المصرية ) ~~وهو الحل الامثل في نظر الكثير منهم ويرجع الى ان هذه المشكلة عندما تطرح~~ للنقاش في الاجتماعات بين المديرين والمعلمين لا تعطى العناية والاهتمام المطلوبين وينظر اليها على انها مشكلة عادية - ان مشكلة كهذه وقد ثقافت في المدة الاخيرة وفي كثير من المدارس يجب ان تعطى الاهتمام الاوفر من قبل مدير المدرسة والمشرفين والمعلمين او الباحثين الكفاء ليقوموا بدراستها باسلوب علمي لمعرفة اسبابها ثم اقتراح الحلول اللازمة لها .

( ومن اشبع الوسائل استخداما في تشخيص التخلف الدراسي : اختبارات التحصيل والتاريخ التربوي للتلميذ وسجل التحصيل الدراسي وملاحظات المدرسين واراتهم وارات الوالدين وملاحظات الاخصائيين النفسيين والاجتماعيين ) ( ١ ) .

لقد اراد الباحث ايضاح الصورة هنا لانه ربما يظن المطلع على هذه الدراسة ان مديري المدارس في هذه المرحلة يقومون بعملهم في جانبه الفني كما هو مطلوب ولعل ما يزيد هذا الامر تفسيراً وايضاحاً ان العناصر العملية في نفس السؤال ( ٣٩ )

والتي لا شك ترمى الى تحسين العملية التربوية لو طبقت - لم تحصل على نسب عالية كما هو <sup>مأمول</sup> . وهذا ما يؤكده ما ذهب اليه الباحث كما يؤكده ايضا عدم وجود العناية والاهتمام بمثل هذه الامور عند المديرين - وهذا يعنى تقصيرهم

في القيام بعملهم في جانبه الفني . ان هذه العناصر التي اشار اليها الباحث

١ - التخلف الدراسي في المرحلة الابتدائية - دراسة مسحية في البيئة السعودية

د . حامد عبد السلام زهران وآخرون - مركز البحوث التربوية والنفسية كلية التربية جامعة الملك عبد العزيز ٤٠٠ هـ . .

هي - اعداد برنامج لتطبيق بعض الدروس النموذجية ، اعداد بعض وسائل  
الايضاح عرض طريقة لتدريس موضوع معين وناء على ما تقدم فانه لا يوجد  
اهتمام حقيقى وفاعل من قبل مديري المدارس بالمشكلات الشريفة فى مدارسهم  
وانا فرضنا جدا لا الشئ انه موجود فانه يظل محدودا ولا يفي بالفرض .

## ثانيا نتائج المشرفين :

### ١ - الجنسيه

يبين الجدول رقم ( ٢٢ ) توزيع عينة المشرفين بحسب جنسياتهم .

#### جدول رقم ( ٢٢ )

| الجنسيه   | التكرار | %  |
|-----------|---------|----|
| سمودى     | ١٢      | ٦٠ |
| غير سمودى | ٨       | ٤٠ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٦٠ % ) من المشرفين الفنيين سموديين بينما  
الباقون من دول عربية ( نسبة ٤٠ % ) ويشير هذا الى ارتفاع نسبة السعوديين  
فى هذا الجهاز اى ان هناك اتجاه لدى المسؤولين فى الوزارة الى تدعيم  
هذا الجهاز بالكفاءات الوطنيه كما هو جارى فى بقية المجالات الاخرى .

### ٢ - العمر الزمنى لافراد العينة :

يبين الجدول رقم ( ٢٣ ) توزيع عينة المشرفين بحسب العمر  
الزمنى .

## جدول رقم ( ٢٣ )

| العدد | العمر الزمني | التكرار | %  |
|-------|--------------|---------|----|
| ١     | ٣٠ - ٣٤      | ٣       | ١٥ |
| ٢     | ٣٥ - ٣٩      | ٣       | ١٥ |
| ٣     | ٤٠ - ٤٤      | ٨       | ٤٠ |
| ٤     | ٤٥ - ٤٩      | ٢       | ١٠ |
| ٥     | ٥٠ - ٥٤      | ٣       | ١٥ |
| ٦     | ٥٥ - ٥٩      | ١       | ٥  |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٤٠ % ) من المشرفين يقومون في فئة العمر من ٤٠ - ٤٤ وهي تمثل اعلى نسبة والبقية الباقية متفاوتة الاعمار فنجد ان نسبة ( ١٥ % ) تقع في الفئة من ٣٠ - ٣٤ وكذلك بالنسبة للفئة الواقعة بين ٣٥ - ٣٩ وكذا بالنسبة للفئة الواقعة بين ٥٠ - ٥٤ وفئة قليلة جداً تقع بين ٥٥ - ٥٩ وهي ( نسبة ٥ % ) .

ومن هذا يتبين ان فئة قليلة منهم لازالوا في مرحلة الشباب ومغلب على هؤلاء انهم من حملة شهادات الماجستير الحاصلين عليها حديثاً انظر جدول رقم ( ٢٤ ) اما غالبيتهم فهم ممن صاروا على عتبة الشيخوخة وهذا يعنى ان الاشراف الفني لازال المجال المفضل للتالبيين الراحة والمركز الاجتماعي والعائد المادي ( ١ ) .

( ١ ) من التوصيات التي تمخضت عن ندوة الاشراف التربوي الاولى - اعطاء

المشرف الفني خلال العام بدل انتداب لمدة ( ١٠ ) ليله .

### ٣ - أعلى مؤهل :

يبين الجدول رقم ( ٢٤ ) توزيع عينة المشرفين بحسب أعلى مؤهل .

جدول رقم ( ٢٤ )

| الرقم | أعلى مؤهل             | التكرار | %  |
|-------|-----------------------|---------|----|
| ١     | بكالوريوس في التربية  | ٥       | ٢٥ |
| ٢     | بكالوريوس             | ٥       | ٢٥ |
| ٣     | ماجستير في التربية    | ٣       | ١٥ |
| ٤     | مؤهلات أخرى           | ٣       | ١٥ |
| ٥     | أقل من البكالوريوس    | ٢       | ١٠ |
| ٦     | ماجستير               | ١       | ١٠ |
| ٧     | دبلوم خاصة في التربية | ١       | ١٠ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٢٥ % ) من المشرفين الفنيين هم من الحاصلين على بكالوريوس في التربية ونسبة ( ٢٥ % ) منهم أيضا حاصلين على مؤهل بكالوريوس ونسبة ( ١٥ % ) منهم حاصلين على مؤهل ماجستير في التربية ونسبة ( ١٥ % ) حاصلين على مؤهلات أخرى ( ١ ) ونسبة ( ١٠ % ) منهم حاصلين على مؤهلات أقل من البكالوريوس ونسبة ( ١٠ % ) منهم حاصلين على الماجستير . ونسبة ( ١٠ % ) منهم حاصلين دبلوم خاصة في التربية . وإذا أضفنا نسبة الحاصلين على مؤهل بكالوريوس في التربية إلى نسبة الحاصلين على بكالوريوس غير تربوي إلى بعضهما لوجدنا أنها تصبح ( ٥٠ % ) أي ان نصف المشرفين الفنيين يحملون مؤهلات جامعية . ويتضح لنا من هذا تباين المستوى العلمي بين المشرفين الفنيين نتيجة اختلاف مؤهلاتهم العلمية وهذا لا شك يرجع إلى عدم الاعتماد على مستوى دقيق للمؤهلات في عملية اختيار المشرفين الفنيين . حيث تؤكد الاتجاهات الحديثة ضرورة مراعاة توصيات المؤتمر الدولي للتربية والتعليم في جنيف وتوصيات اليونسكو بأوضاع المعلمين .

على ضرورة ( الاعتماد على اسر موضوعية قوامها الجدارة الشخصية والمقدرة الفنية والكفاية المهنية لمن يختار لهذا العمل ) ( ١ ) والابتماد عن العشوائيه في اختيارهم كما ان هذا التباين والانخفاض النسبي في المستويات بينهم سينمكس على الموقف التعليمي بهذه المرحلة .

( ٤ ) عدد سنوات الخبرة :

يبين الجدول رقم ( ٢٥ ) توزيع عينة المشرفين بحسب الخبرة .

جدول رقم ( ٢٥ )

| الفئة          | التكرار | %  |
|----------------|---------|----|
| أقل من ٥ سنوات | ١١      | ٥٥ |
| ٥ - ١٠         | ٣       | ١٥ |
| ١١ - ١٥        | ٤       | ٢٠ |
| أكثر من ذلك    | ٢       | ١٠ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٥٥ % ) من المشرفين يقعون في الفئة اقل من ٥ سنوات وهى تمثل اعلى نسبة كما هو واضح من الجدول تليها الفئة من ١١ - ١٥ وقد بلغت نسبتها ( ٢٠ % ) ثم فئة ٥ - ١٠ وقد بلغت نسبتها ( ١٥ % ) .

وقلة قليلة منهم وقعت في الفئة اكثر من ذلك وقد بلغت نسبتها ( ١٠ % ) واذا اضفنا نسبة الفئة الاولى الى نسبة الفئة الثانية لتبين لنا ان نسبة كبيرة منهم لا زالت خبرتهم محدودة - هذا من ناحية ومن ناحية اخرى نجد تباينا كبيرا في الخبرة بينهم حيث توزعت النسب على جميع الفئات التى في الجدول .

(٥) عدد دورات الاشراف الفنية التي اشتركت بها

ويبين الجدول رقم (٢٦) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب الدورات التي اشتركوا بها .

جدول رقم (٢٦)

| عدد الدورات | التكرار | %  |
|-------------|---------|----|
| دورة واحدة  | ٢       | ١٠ |
| دورتان      | ١       | ٥  |
| ثلاثه       | ١       | ٥  |
| اربعة       | ١       | ٥  |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ١٠ %) من المشرفين الفنيين قد حصلوا على دورات تدريبية ( ونسبة ١٥ % ) حضروا واحد منهم دورتين وآخر ثلاث دورات وثالث اربعة .

ويتبين من هذا ان عدد المشرفين الذين حضروا دورات واشتركوا بها قليلة قليلة جدا بالنسبة لعدد هم (١) وهذا يوضح لنا ان عملية تنمية المشرفين الفنيين اثناء الخدمة عن طريق التدريب محدودة جدا وهذا لا يتفق والاتجاهات الحديثة في هذا المجال وكذلك توصيات المؤتمرات الدولية لليونسكو والتي تؤكد على أهمية التدريب بالنسبة لجميع العاملين بميدان التربية وفي جميع المستويات (٢) .

١ - يتبين من الجدول ان (١٥) مشرفا لم يحضروا او حصلوا على دورات في الاشراف الفني .

٢ - ستقوم كلية التربية بجامعة ام القرى بمكة هذا العام ١٤٠٢/٤٠١هـ بوضع برنامج تدريبي لمشرفين الفنيين في بداية الفصل الدراسي الثاني وسيحضر هذه الدورة عشرون مشرفا فنيا من جميع المناطق التعليمية بالملكة وهذا يدل على ادراك المسؤولين في وزارة المعارف حاجة المشرفين الحاليين الى مثل هذه الدورات في رفع كفاءتهم وتحسين ادائهم .



= ١٥٦ =

(٦) عدد المعلمين المسئول عنهم في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة :

يتبين من الجدول رقم (٢٧) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب عدد المعلمين المسئولين عنهم في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة .

جدول رقم (٢٧)

| الفئة      | التكرار | %  |
|------------|---------|----|
| ٣١ - ٤٠    | ١       | ٥  |
| ٤١ - ٥٠    | ٩       | ٤٥ |
| ٥٠ - فأكثر | ١٤      | ٥٠ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٥٠ %) من المشرفين الفنيين يقعون في الفئة من ٥٠ - فأكثر ( ونسبة ٤٥ % ) منهم تقع في الفئة من ٤١ - ٥٠ ونسبة قليلة هي ( ٥ %) تقع في الفئة من ٣١ - ٤٠ . (١)

ويتضح لنا من هذا العدد الكبير من المعلمين المسئول عنهم كل مشرف في هذه المرحلة نظرا لقلّة عددهم والنسبة لعدد المعلمين فلا يوجد تناسب بين اعداد المعلمين وعدد المشرفين . لان عملية توزيع المشرفين على اعداد المعلمين كما يبدو لا تعتمد على اسس موضوعية . تراعى التباين بين عدد المعلمين والطلاب والفصول الدراسية . بين جميع المدارس الابتدائية في مدينة مكة

١ - هذه الاعداد كما هو واضح من السؤال لا تمثل سوى اعداد المعلمين

المسئول عنهم المشرفين داخل مدينة مكة وفي المرحلة الابتدائية فقط .



= ٥٧ =

(٧) عدد المدارس الابتدائية التابعة لكل مشرف :

يبين الجدول رقم (٢٨) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب المدارس التابعة لكل منهم .

جدول رقم (٢٨)

| الفئة   | التكرار | %  |
|---------|---------|----|
| ١ - ١٠  | ١       | ١  |
| ١١ - ٢٠ | ٨       | ٤٠ |
| ٢١ - ٣٠ | ١٢      | ٦٠ |

ويتبين من الجدول ان غالبية المشرفين الفنيين يقومون في الفئة من ٢١ - ٣٠ ( نسبة ٦٠ % ) والعدد الباقي منهم يقع في الفئة من ١١ - ٢٠ ( نسبة ٤٠ % ) اي ان غالبية المشرفين الفنيين لا يقل نصاب المدارس التابعة لهم سواء داخل مدينة مكة او خارجها . ( ٢٠ ) مدرسة وفي المراحل التعليمية الثلاث وهذا العدد يتفق مع ما جاء في اعداد المعلمين انظر جدول رقم ( ٢٢ ) .

وعلى الرغم من النمو السريع المستمر في عدد المدارس بمدينة مكة انظر ملحق رقم ( ٢ ) فان عدد المشرفين الفنيين لم تطرأ عليه اى زيادة .

( ٨ ) عدد المعلمين الذين قمت بزيارتهم فعلا حتى الان :

يبين الجدول رقم ( ٢٩ ) توزيع عينة المشرفين بحسب عدد المعلمين الذين قاموا بزيارتهم حتى تاريخ توزيع الاستبيان .

جدول رقم ( ٢٩ )

=====

| الفئة      | التكرار | %  |
|------------|---------|----|
| من ٢١ - ٣٠ | ٥       | ٢٥ |
| ٣١ - ٤٠    | ٥       | ٢٥ |
| ١١ - ٢٠    | ٤       | ٢٠ |
| ٤١ - ٥٠    | ٣       | ١٥ |
| ٥٠ فأكثر   | ٣       | ١٥ |

=====

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٢٥ % ) من المشرفين الفنيين يقومون في الفئة من ٢١ - ٣٠ ( ونسبة ٢٥ % ) منهم يقومون في الفئة من ٣١ - ٤٠ ( ونسبة ٢٠ % ) منهم في الفئة من ١١ - ٢٠ ( ونسبة ١٥ % ) منهم في الفئة ٤١ - ٥٠ ( ونسبة ١٥ % ) منهم في الفئة ٥٠ فأكثر .

ويتبين لنا من هذا ان المشرفين الفنيين يتفاوتون في عدد المعلمين الذين زاروهم حتى تاريخ توزيع الاستبيان - فبعضهم لا زال امامه عدد كبير من المعلمين لم يزروهم رغم منى فترة طويلة على بداية الدراسة ويرجع هذا الى كثرة نصاب المشرف من المعلمين انظر جدول رقم ( ٢٧ ) والبعض الاخر قد اوشك على الانتهاء لان الزيارة غالبا ما يكون هدفها تقويم جهود المعلم داخل الفصل وكتابة التقرير وتم بشكل سريع انظر جدول رقم ( ٤١ ) .

(٩) عدد الزيارات التي تقوم بها لكل معلم خلال العام الدراسي :

يبين الجدول رقم (٣٠) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب عدد الزيارات التي يقومون بها للمعلمين .

جدول رقم (٣٠)  
=====

| عدد الزيارات | التكرار | %   |
|--------------|---------|-----|
| زيارة واحدة  |         | صفر |
| زيارتان      | ١٠      | ٥٠  |
| ثلاث زيارات  | ٤       | ٢٠  |
| اربع زيارات  | ٤       | ٢٠  |
| خمس زيارات   | ٢       | ١٠  |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٥٠ %) من المشرفين الفنيين يقومون خلال السنة للمعلمين بزيارتين فقط وقلة قليلة منهم يقومون بثلاث زيارات نسبة ٢٠ % وقلة قليلة ايضا يقومون بأربع زيارات نسبة ( ٢٠ %) ايضا وقلة قليلة جدا يقوم بخمس زيارات ( نسبة % ١٠ ) اى ان غالبيتهم كما هو واضح يقومون بزيارتين فقط وهذا هو المتبع فى الحالات المادية ولا تزيد الزيارة عن هذا الا فى النادر .

يبين الجدول رقم (٣١) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب اجاباتهم للمبارات الايجابية حول عملية الاشراف الفنى .

جدول رقم (٣١)

| الرقم | الملاحظات                                                                                  | نعم % | لا % |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|
| ١     | أرى ضرورة زيادة عدد المشرفين الفنيين في هذه المرحلة .                                      | ١٠٠   | —    |
| ٢     | أزيد عدد الزيارات بالنسبة للمعلمين المستجدين                                               | ٨٠    | ٢٠   |
| ٣     | أقوم بالتعرف على المعلمين قبل زيارتهم ففى الفصل .                                          | ٨٠    | ٢٠   |
| ٤     | قمت فى الآونة الأخيرة بالاطلاع على بعض الكتب والمجلات الحديثة فى مجال عملى .               | ٥٠    | ٥٠   |
| ٥     | سبق لى أن مارست مهنة التدريس بالمرحلة الابتدائية .                                         | ٣٠    | ٧٠   |
| ٦     | أسلوب الاشراف الفنى بوضعه الحالى فى المرحلة الابتدائية يساعد على تقدم العملية التربوية     | ٢٠    | ٨٠   |
| ٧     | الاشراف الفنى فى المرحلة الابتدائية فى الوقت الحاضر حقق الاهداف التربوية التى وجد من اجلها | ٢٠    | ٨٠   |
| ٨     | قمت بعمل بحوث علمية لبعض المشاكل التربوية فى هذه المرحلة .                                 | ٢٠    | ٨٠   |
| ٩     | أعتقد أن مديرى المدارس الابتدائية فى الوقت الحاضر قادرين على القيام بواجباتهم الفنية .     | ١٥    | ٧٥   |

ويتبين من الجدول ان العبارات الخمسة المتقدمة قد حصلت على نسب عالية

من بين العبارات الايجابية حول عملية الاشراف الفنى فقد وافق جميع المشرفين الفنيين

على ضرورة زيادة عددهم فى هذه المرحلة ( نسبة ١٠٠ % ) كما اتفقت غالبيتهم على زيادة

عدد الزيارات بالنسبة للمعلمين المستجدين ( نسبة ٨٠ % ) كما اتفقت غالبيتهم على قيامهم

بالتعرف على المعلمين قبل زيارتهم فى الفصول ( نسبة ٨٠ % ) كما قام نصفهم بالاطلاع

على الكتب والمجلات الحديثة فى مجال عملهم ( نسبة ٥٠ % ) وقلة منهم قد مارسوا

مهنة التدريس في المرحلة الابتدائية النسبة ٣٠٪) .

اما المبارات الايجابية الاربع والاخيرة فقد حصلت على نسب متدنية جدا فلقد وافقت فئة قليلة جدا من المشرفين على ان اسلوب الاشراف الفني يوضعه الحالي في المرحلة الابتدائية يساعد على تقدم العملية التربوية بها ( نسبة ٢٠٪) بينما الاغلبية ( ونسبتها ٨٠٪) لم توافق على ذلك . وفئة قليلة جدا قد ائتمنت على ان الاشراف الفني في المرحلة الابتدائية قد حقق الرسالة التي وجد من اجلها ( نسبة ٢٠٪) وقلة قليلة جدا قامت بعمل بحوث علمية لبعض المشاكل التربوية في هذه المرحلة ( نسبة ٢٠٪) وقلة قليلة جدا وافقت على ان مديري المدارس في هذه المرحلة قادرون على القيام بواجباتهم الفنية (نسبة ١٥٪) .

ويتبين لنا من هذا ان المشرفين الفنيين انفسهم غير راضين عن عدد الزيارات التي يقومون بها للمعلمين حيث لا تتجاوز الزيارتين غالبا انظر جدول رقم ( ٣٠ ) وما ان قلة الزيارات يترتب عليه قلة اللقاءات مع المعلمين في هذه المرحلة فان الفائدة ايضا تقل من عملية الاشراف الفني لذا جاء اتفاقهم جميعا على ضرورة زيادة عدد المشرفين الفنيين في هذه المرحلة امرا طبيعيا ولا غبار عليه حيث النصاب الكبير من المعلمين والمدارس بالنسبة للمشرف الفني انظر جدول رقم ( ٢٢ ) ورقم ( ٢٨ ) ولا شك ان اتفاق غالبية المشرفين الفنيين على زيادة عدد الزيارات بالنسبة للمعلمين المستجدين اتجاها ايجابيا نظرا لحاجة هؤلاء الماسة الى عون المشرف وتوجيهاته . .

كما ان اتفاق غالبية المشرفين على انهم يقومون بالتعرف على المعلمين قبل زيارتهم في الفصول اتجاها ايجابيا في عملهم سوف يخدم الزيارة التي يقومون بها ويحقق الهدف منها . ولكن عندما سئل المعلمون عن هذا السؤال اجاب غالبيتهم بالنفي انظر جدول رقم ( ١٣ ) .

ويظهر لنا ايضا ان نصف عدد المشرفين الفنيين لم يقوموا بالاطلاع على الكتب والدوريات الحديثة بمجال عملهم . خلال هذا العام - وهي نسبة كبيرة مع المعلم بأن عملية تدريسهم وتنميتهم اثناء الخدمة محدودة وليس في المستوى المطلوب انظر الجدول رقم ( ٢٦ ) وكان من المفروض ان يسعى كل منهم على الاطلاع على كل

جديدة في مجال عملة لان ذلك سيساعد على تحسين اداة لعملة .

وانذا كان هذا هو حال المشرفين الفنيين فما بال حال المعلمين ؟

وانذا كان المشرف الفني لا يقرأ ولا يطلع فهل يمكن له ان يوجه او يساعد المعلمين

على اختيار الكتب التي تساعد هم على النمو مهنيا ؟

ولقد تبين لنا من فئة قليلة جدا من المشرفين الفنيين قد مارست التدريس

في هذه المرحلة قبل ان يحملوا مشرفين وهذا ما يصعب عليهم عملية الاشراف في هذه

المرحلة نظرا لخطورتها واهميتها وضخامة عدد الطلاب والمعلمين بها ولمشاكلها المعقدة

والتي تتطلب حلها خبرة ودراية سابقتين ولقد قال غالبية المشرفين الفنيين بأن

الاسلوب الحالي المتبع في عملية الاشراف الفني لا يخدم العملية التربوية في هذه

المرحلة ويرجع هذا الى ان هدف الاشراف الفني في هذه المرحلة يتركز على تقييم جوانب

محددة في عمل المعلم - كما ان عملية التقييم هذه لا تعتمد على اساس ومعايير

موضوعية يقوم بها المشرفون - بصورة مرتجلة وتعتمد على الزيارات الخاطفة .

وما دام ان الاسلوب الحالي لا يخدم العملية التربوية فمن الطبيعي ان لا يحقق

الاشراف الفني اهدافه في هذه المرحلة وهذا ما ناله غالبية المشرفين .

ويرجع هذا الى عدم استخدام الاساليب والممارسات الحديثة في هذا المجال

من قبل المشرفين فهم لا يقومون بعمل بحوث علمية لحل بعض المشاكل التربوية

التي تعاني منها هذه المرحلة - حيث انحصر عملهم في القيام بالزيارات للمعلمين

نوعا من اتباع الاسلوب العلمي والاساليب الجماعية الحديثة في العمل الاشرافي وهذا

ما اكده المشرفون انظر جدول رقم ( ٤٢ ) .

يبين الجدول رقم ( ٣٢ ) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب اجاباتهم للمبارات السلبية حول عملية الاشراف الفني .

جدول رقم ( ٣٢ )

=====

| الرقم | المسبارات                                                    | نعم % | لا % |
|-------|--------------------------------------------------------------|-------|------|
| ١     | اشتركت في اعمال التحقيق في مخالفات مديري المدارس والمعلمين . | ٦٠    | ٤٠   |
| ٢     | الاستمارة الحالية لتقوم المعلم في حاجة الى تطوير .           | ٧٥    | ٢٥   |
| ٣     | اعتقد ان عدد الزيارات الحالية للمعلمين غير كافيه .           | ٨٠    | ٢٠   |
| ٤     | هناك اعباء وواجبات منطوية الى جانب عملي الاساسي .            | ٨٥    | ١٥   |
| ٥     | الزيارة التي اقوم بها للمدرسة تشتمل جوانبا اداريه .          | ٩٠    | ١٠   |

=====

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٤٠ % ) من المشرفين الفنيين لم يشتركوا في اعمال التحقيق بينما اشتركت ( نسبة ٦٠ % ) وهذه نسبة كبيرة وقلة قليلة لا توافق على ان الاستمارة الحالية في حاجة الى تطوير ( نسبة ٢٥ % ) بينما النسبة الاكبر توافق ( نسبة ٧٥ % ) وقلة قليلة ايضا تعتقد ان عدد الزيارات للمعلمين كافية ( نسبة ٢٠ % ) بينما النسبة الاكبر تعتقد العكس ( نسبة ٨٠ % ) وقلة قليلة لا تتطابق بها واجبات واعمال ثانويه ( نسبة ١٥ % ) بينما النسبة الاكبر على العكس من ذلك ( نسبة ٨٥ % ) وقلة قليلة جدا لا تشمل زيارتها للمدرسة جوانبا ادارية ( نسبة ١٠ % ) بينما النسبة الاكبر على العكس من ذلك ( نسبة ٩٠ % ) .

ونظرة فاحصة الى هذا الجدول تبين لنا ان المبارات ( ١ ٤ ٥ ) لا تختلف كثيرا في المعنى السام وان اختلفت في الجزئيات والتفاصيل او الاسلوب ومعتبر اشتراك المشرفين الفنيين في اعمال التحقيق سواء في مخالفات المديري والمعلمين امرا مخالفا للمفهوم والاتجاهات الحديثه في الاشراف الفني .

كما يدل هذا على عدم وجود تحديد دقيق للمهتام والواجبات المتعلقة بعمل المشرفين الفنيين ، وعلى بعبارة كل البعد عن هذه الاعمال الى لا يمكن ان تساهم في تحقيق اهداف الاشراف الفني .

كما ان الواجبات والمسئوليات المناطة بالمشرف الفني في ظل المفهوم الحديث لا تسمح له ابدا بالقيام بمثل هذه الاعمال الثانوية او غيرها . ولا شك بأن مثل هذه الاعمال عندما تناط بالمشرف الفني ستأخذ من وقته الشيء الكثير وتشغله عن عمله الاساسي وتضطره كثيرا الى تغيير خطته او اجراء التعديل عليها - ان الاتجاهات الحديثة تؤكد على ان تكون رسالة المشرفين الصحيحة لا تخرج عن المسائل التربوية الخاصة كما ان كثيرا من المشرفين الفنيين يعتبرون الاستمارة الحالية لتقويم المعلم في حاجة الى تطوير - لعدم تلائمها والاتجاهات الحديثة ومن ضمن المآخذ التي يأخذونها عليها .

١ - انها تنص على اخطاء المعلم حول طريقة تدريس وشخصيته ولا تعالج المواضيع الجوهرية في الطرق التربوية الحديثة مثل .

١ - المشاريع التربوية

ب - النشاط العلمي للطلاب

ج - حق الطلاب على الاطلاع والتزود من منابع العلم المختلفة .

د - لم يخصص بها جزء يسير ليدون فيه المعلم رأيه في المادة التي يدرسها وكل ماله علاقه بالتلاميذ او الكتاب المقرر وغيره .

د - الاستمارة الحالية معدة بحيث تشمل جميع مدرسي مادة ما في المدرسة وليست

لمدرس واحد ومعنى هذا انها تضم تقارير الجميع ويستطيع كل معلم ان يعرض

تقريره وتقارير زملائه وفي هذا احراج للبعض كما انه يعد عملا غير تربوي .

و - لا تتوفر فيها المساحة الكافية التي تسمح للمشرف كتابة كل ملاحظاته عن المعلم

انظر ملحق رقم (٦) ورقم (٧) .

ويمتد غالبيتهم المشرفين الفنيين ان عدد الزيارات التي يقومون بها للمعلمين غير

كافي وقد قال بذلك ايضا المعلمين انظر جدول رقم (١٤) وهذا يؤيد بالتالى



الى عدم حصول المعلمين على الفائدة المطلوبة من زيارة المشرفين لكي يتحسن  
ادائهم في عملهم نتيجة قلة عدد الزيارات . وقد قال بذلك المعلمون انظر  
جدول رقم (١٣) .

٢٥ - اتبع الاسلوب التالي عندما اريد التعرف على مديري المدارس ومعلميها .

يبين الجدول رقم (٣٣) توزيع عينة المشرفين بحسب الاساليب التي  
يتبعونها عند التعرف على مديري المدارس ومعلميها .

جدول رقم ( ٣٣ )

| الرقم | الاساليب                              | التكرار | %  |
|-------|---------------------------------------|---------|----|
| ١     | مقابلات شخصية                         | ١٢      | ٦٠ |
| ٢     | عقد اجتماع لمعلمي كل مدرسة مع مديريهم | ٧       | ٣٥ |
| ٣     | عقد اجتماع عام لمديري المدارس فقط     | ٣       | ١٥ |
| ٤     | عقد اجتماع عام لمعلمي المدارس فقط     | ٣       | ١٥ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٦٠ % ) من المشرفين الفنيين يستعملون المقابلات  
الشخصية عندما يريدون التعرف على مديري المدارس ومعلميها وبعضهم يعتمد على  
عقد اجتماع يضم معلمي كل مدرسة مع مديريهم ( نسبة ٣٥ % ) وقلة قليلة منهم تعقد اجتماعا  
عاما لمديري المدارس فقط ( نسبة ١٥ % ) وقلة قليلة منهم تعقد اجتماع عام لمعلمي  
المدارس فقط ( نسبة ١٥ % ) .

ويتبين لنا من هذا ان غالبية المشرفين الفنيين يستعملون المقابلات الشخصية  
وهذا ينسجم مع الاتجاهات الحديثة لان المقابلات تساعد المشرف والمعلم في ان يتناقشا  
ويتباحثا في الامور المتعلقة بالعملية التربوية وان كان السبب في استخدام هذا الاسلوب  
من قبل المشرفين يعود الى تغير نظام الاشراف من مشرف عام الى مشرف متخصص ولم  
يحدث هذا الا من عامين اما قبل هذا التاريخ فلقد كان غالبية المشرفين يعتمدون على  
الاسلوب الثاني رغم انه لا يتم وفق اسس فلا يسبقه تخطيط او تنظيم ولا تكون له لجان

لعمري المشاكل ومناقشتها وانما يتم بصورة روتينية ولا زال الى الان يتحدث فيه المشرف  
ويطلى ملاحظاته وينصرف دون مناقشة او ابداء رأى من المعلمين . كما يتبين لنا ايضا  
ان قلة من المشرفين تمعد الى الاسلوبيين الاخيرين وعما لا يمكن ان يساهما في تحسين  
المعلمية التربوية فالاول منهما مستبعد فيه المعلم . والثاني لا يمكن ان يحقق هدفه  
نظرا لطريقة التي يتم بها كما اسلفنا لمعلمي مدرسة واحدة فضلا عن جميع المعلمين  
المستول عنهم المشرف في هذه المرحلة .

( ٢٦ ) عندما ازور مدرسة ما :

يبين الجدول رقم ( ٣٤ ) توزيع عينة المشرفين بحسب الطرق التي يتبعونها  
عند زيارة المدارس .

جدول رقم ( ٣٤ )

| الرقم | الطريق                               | التكرار | %  |
|-------|--------------------------------------|---------|----|
| ١     | أزور المدرسة دون اخبارها             | ١٦      | ٨٠ |
| ٢     | اتفق مع المدرسة على موعد زيارتها     | ٣       | ١٥ |
| ٣     | اتفق مع بعض المدارس على موعد زيارتها | ٣       | ١٥ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٨٠ % ) من المشرفين الفنيين يزورون المدارس

دون اخبارها وقلة قليلة جدا منهم تتفق مع المدرسة على موعد زيارتها ( نسبة ١٥ % )

وقلة قليلة جدا تتفق مع بعض المدارس على موعد زيارتها ( نسبة ١٥ % ) .

وهذا يوضح لنا ان معظم المشرفين الفنيين لا يزالون يطبقون ممارسات تتفق والمفهوم

القديم للاشراف الفني ( التفتيش ) عند زيارتهم للمدارس حيث يفاجئونها بها ولا يخبرون

من بها من اداريين او معلمين بموعدها او الهدف منها ويؤكد هذا ما ذهب اليه غالبية

المعلمين عن اسلوب الزيارات التي يقوم بها المشرفين الفنيين لهم انظر جدول رقم ( ١٦ )

لذا فان هذه الزيارات او الزيارة لا تحقق الاهداف المرجوة منها - ونظرا

لاهمية الزيارة فان ذلك يستدعي التخطيط المدروس المسبق لها كما لابد للمشرف

الفني من تحديد موعدها بالاتفاق مع العاملين بالمدرسة من اداريين ومعلمين واذا تعذر

ذلك فلا بد من اشعارها بوسيلة او بأخرى حتى تنتهي المدرسة لمثل هذا اللقاء  
فقد تكون هناك مشاكل يجب عرسها لحلها وقد تكون هناك استفسارات حول مواضيع  
معينة قد تستدعي زيارة بعض المعلمين في فصولهم من اجل هذا كله كان لابد من اخبار  
المدرسة بموعد الزيارة .

### ( ٢٧ ) قبل البدء بزيارة المدارس اضع :

يبين الجدول رقم ( ٣٥ ) توزيع هيئة المشرفين الفنيين بحسب الخطة التي  
يتبعونها عند زيارة المدارس للقيام بعملية الاشراف . .

#### جدول رقم ( ٣٥ )

| الرقم | نوع الخطة                             | التكرار | %  |
|-------|---------------------------------------|---------|----|
| ١     | خطة خاصة بكل مدرسة على انفراد         | ١٠      | ٥٠ |
| ٢     | خطة عمل موحدة اطبقها على جميع المدارس | ٧       | ٣٥ |
| ٣     | لا اضع خطة معينة                      | ٣       | ١٥ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٥٠ % ) من المشرفين الفنيين يضمون خطة

خاصة بكل مدرسة — وقلة قليلة تضع خطة عمل موحدة لجميع المدارس ( نسبة ٣٥ % )

وقلة قليلة جدا لا تضع خطة معينة ( نسبة ١٥ % )

ويتبين من هذا ان نصف عدد المشرفين الفنيين يقومون بوضع خطة خاصة

بكل مدرسة على انفراد عند زيارتها — وهذا يدل على ان ادائهم لعملهم يتجه نحو  
الايجابيه — ويعتبر هذا العمل ضروريا نظرا لاهمية الزيارة . التي يقومون بها للمدارس

حيث يتطلب ذلك قيامهم بعملية تقييم شاملة وكاملة لهذه المدارس ولا يخفى ان المدارس تختلف  
عن بعضها من حيث الظروف والمؤثرات والمشاكل غير انه يتبين ايضا ان نصف عدد المشرفين

الفنيين لا يقومون بوضع خطة لكل مدرسة بل ينعمون خطة عامه يطبقونها على جميع

المدارس رغم الاختلاف الكبير بين مدرسة واخرى كما هو معروف فلكل مدرسة وضعها الخاص

الذي يميزها عن بقية المدارس الاخرى . وهذا ليعرف في صالح العملية التربوية بكل تأكيد .

ومعهم لا يضع خطة معينة . هذا دليل على اعتمادهم على العشوائية والارتجال

وان زيارتهم لمدارس لا تتم بعد تخطيط مسبق على نحو ما تقدم فلا تحقق الفائدة المرجوة .

( ٢٨ ) عندما اجد معلما ضعيفا في مستواه المهني :

يبين الجدول رقم ( ٣٦ ) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب اسلوب تعاملهم مع المعلم الضعيف المستوى .

جدول رقم ( ٣٦ )

| الزعم | الاساليب                                       | التكرار | %  |
|-------|------------------------------------------------|---------|----|
| ١     | ابن له امكانية رفع مستواه المهني بمساعدة جهوده | ١٣      | ٦٥ |
| ٢     | اصارحه بقدرته المحدودة                         | ٥       | ٢٥ |
| ٣     | انصحه بالبحث عن عمل آخر                        | ٣       | ١٥ |

ننتهين من الجدول ان غالبية المشرفين الفنيين يعتمدون الى توضيح السبل

التي يمكن بواسطتها المعلم الضعيف ان يرفع من مستواه ( نسبة ٦٥ % ) وقلة قليلة منهم يصارحونه بقدرته المحدودة ( نسبة ٢٥ % ) وقلة قليلة جدا منهم <sup>ليست</sup> يوجهونهم بالبحث عن عمل آخر ( نسبة ١٥ % ) .

وينتهين من هذا ان غالبية المشرفين يسلكون سلوكا ايجابيا يتفق والاتجاهات

الحديثة في هذا الميدان عندما يجدون معلما ضعيفا المستوى في هذه المرحلة حيث يرشدونه الى الطرق التي يمكن بواسطتها ان يرفع من مستواه المهني . على ان نسبة قليلة منهم قد لجأت الى الاسلوب الثاني وهو مصارحته بقدرته المحدودة . بينما النسبة الاقل تعمل على نصيحة بان يبحث عن عمل آخر يتناسب وقدراته المحدودة ولعل لجوء غالبية المشرفين الى الاسلوب الاول يرجع الى حاجة الوزارة الماسة الى المدرس الوطني في هذه المرحلة رغم ضعف اعداد المهني ولا شك ان هذا العمل يضر بالعملية التربوية فكما هو معروف بان هذه المرحلة تعد اهم واخطر مرحلة في حياة الطالب التعليمية والتي لا بد ان يجند لها اكفى المعلمين من الناحية المهنية والعلمية حتى نستطيع ان نحصل على اكبر مردود للعملية التربوية بها . كذا وكيفا وهناك ارتباط وثيق بين ارتفاع وانخفاض مستوى المعلم وارتفاع وانخفاض مستوى الطالب بهذه المرحلة . .

٢٩ - عند استخدام معلم مادة واحدة طرقاً تدريسية مختلفة

يبين الجدول رقم ( ٣٧ ) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب موقفهم

من استخدام معلم مادة واحدة طرقاً تدريسية مختلفة.

جدول ( ٣٧ )

| الرقم | التكرار                                            | %  |
|-------|----------------------------------------------------|----|
| ١     | اسمح أحياناً بتسوع وتعدد طرق التدريس               | ١٠ |
| ٢     | لا اهتم بطريقة التدريس الا بقدر تأثيرها على الطلاب | ٣٠ |
| ٣     | أبين لهم طريقة معينة وأطلب منهم اتباعها            | ٢٥ |

ويتبين من الجدول أن ( نسبة ٥٠% ) من المشرفين الفنيين يسمحون بتسوع وتعدد

طرق التدريس وقلة قليلة لا تهتم بطريقة التدريس الا بقدر تأثيرها على الطلاب

( نسبة ٣٠% ) وقلة قليلة تبين لهم الطريقة وتطلب منهم اتباعها ( نسبة ٢٥% )

ومن هذا يتضح لنا أن هناك اتجاه إيجابي من قبل المشرفين الفنيين نحو

إدائهم لهما مهم فهم يسمحون بتسوع وتعدد طرق التدريس لمادة واحدة ولا يعارضون

ذلك وقد أكد هذا غالبية المعلمين انظر جدول رقم ( ١٣ ) . وتسوع وتعدد طرق

التدريس في المادة الواحدة يساعد على اختيار المعلم الطريقة المثلى والتي تتناسب

ومستوى تلاميذه ومدى إقبالهم وتحصيلهم وتجاوبهم معه وحبهم للمادة .

ومما يؤكد هذا الاتجاه الإيجابي لدى المشرفين العبارة الثانية حيث تبين

لنا أن فئة منهم لا تهتم بالطريقة الا بقدر ماتحقق الفائدة للتلاميذ . ولكنه لا زالت

فئة قليلة منهم تمارس عملية الإشراف بمفهومها القديم فهم يفرضون طريقة معينة على

المعلمين ويطلبون منهم اتباعها وفي هذا اضرار بالمصلحة التربوية .. كما يصبح الشرف  
 الفني هذا شخصا متسلطا على المعلمين لا يقيم وزنا او اعتبارا لوجهة نظر الممثل  
 وهذا ما يتعارض مع الاسس الديمقراطية والتعاونية التي يقوم عليها الاشراف الفني فسي  
 ظل المفهوم الحد يثبت .

٣٠ - في حالة ذكر المعلم معلومات خاطئة للتلاميذ

يبين الجدول رقم ( ٣٨ ) توزيع عينة المشرفين الفنيين

بحسب تعاملهم مع المعلم الذي يذكر معلومات خاطئة للتلاميذ

جدول ( ٣٨ )

| الرقم | التكرار                                    | %     |
|-------|--------------------------------------------|-------|
| ١     | اناقشة في مدى صحة معلومات بعد انتهاء الدرس | ١٥ ٧٥ |
| ٢     | اصحح معلوماته امام الطلبة                  | ٣ ١٥  |
| ٣     | اكتفى بذكر ذلك في تقريرى عنه               | ٢ ١٠  |

ويتبين من الجدول ان غالبية المشرفين الفنيين ( نسبة ٧٥ % ) يناقشون المعلم

بعد انتهاء الدرس في مدى صحة معلوماته وقلة قلبه جدا تصحح معلوماته الخاطئة

امام التلاميذ ( نسبة ١٥ % ) وقلة قلبه جدا تكتفى بذكر ذلك في التقرير ( نسبة ١٠ % )

ومن هذا يتضح لنا ان موقف غالبية المشرفين من المعلم الذي يدلى بمعلومات

خاطئة لدى التلاميذ ينحو في اتجاه الاساليب والطرق الحديثة في هذا المجال .

حيث لا يقوم غالبيتهم بتصحيح خطأ المعلم داخل الفصل - لأن في ذلك اضرار للمعلم

وتقليل من قدره وشأنه وامتهان لكرامته <sup>واضعاف</sup> ولشخصيته امام مسمع ومراى من تلاميذه

ولا شك بان هذه الطريقة كانت مستعملة من اغلب المشرفين قديما مضى عندما كانت

عملية الاشراف الغنى تتم في ظل المفهوم القديم ( التفتيش ) وكان المفتش لا يهجم الا تصيد

اخطاء المعلم على انه لا زال هناك عدد ليس بقليل من المشرفين يعتمد الى استخدام

الطريقة الخاطئة في معالجة خطأ المعلم وفي هذا ضرر كبير للعلاقة بين المشرف والمعلم

وبالتالى ينعكس ذلك على الوقت التعليمى ثم نرى فئة قليلة جدا على النقيض من السبقي

سبقتها حيث لا يعيرون هذا الامر الاهتمام المطلوب فلا يناقشون المعلم في مدى صحة

معلوماته بل يعتمدون الى <sup>ترويعها</sup> على انها اخطاء لا يجب النقاس فيها وقد يكون للمعلم رأى

او وجهة نظر في ما جاء به من معلومات .

٣٢ - عندما ازور معلم مدرسة مما

يبين الجدول رقم ( ٤٠ ) توزيع عينة المشرفين الفنيين  
بحسب الجهود التي يبذلونها مع المعلمين عند زيارتهم  
جدول ( ٤٠ )

| الرقم | التكرار | %  |
|-------|---------|----|
| ٢     | ١٢      | ٦٠ |
| ٢     | ٦       | ٣٠ |
| ٣     | ٣       | ١٥ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٦٠ % ) من المشرفين الفنيين يبذلون جهدا مع كل معلم حسب حاجته بينما قلة منهم تهتم بالمعلمين الجدد فقط ( نسبة ٣٠ % ) وقلة قليلة جدا تبذل جهدا متساويا مع الجميع ( نسبة ١٥ % )

ومن هذا يتضح لنا ان المشرفين الفنيين يتفق تصرفهم عند زيارتهم للمعلمين والاتجاهات الحديثة في هذا المجال ففالبهتةم يبذلون الجهد مع كل معلم حسب حاجته على انه يجب عليهم عدم الاكثار من زيارة المعلم الضعيف ومقاربه حتى لا يخرج امام زملاؤه . ويأتى بعد ذلك في الاهتمام المعلم الجديد .

وكان من المفروض ان يأتى في الصّام الاول نظرا لوضعه الخاص فهو في اس الحاجة الى مساعدة وعون المشرف الفني ورغم هذا التقدم الملحوظ في عمل المشرفين الا انه زالت فئة قليلة منهم تعتمد الى بذل جهد متساوى مع كل المعلمين دون مراعاة للفروق الفردية بينهم فلا يمكن ان يوجد معلمين متشابهين في المستوى العلمي ومدى الخبرة ومستوى التلاميذ ونوع اللامادة . . . الخ . وهذا لاشاء سيضر بالعملية التربوية .



٣١ - عندما اجد معلما لا يستخدم وسائل الايضاح

يبين الجدول رقم ( ٣٩ ) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب موقفهم

من المعلم الذى لا يستخدم وسائل الايضاح .

جدول ( ٣٩ )

| الرقم | التكرار                                                     | %     |
|-------|-------------------------------------------------------------|-------|
| ١     | ارشده الى كيفية صنع ما يمكن منها بالاستفادة من خامات البيئة | ١٤ ٧٠ |
| ٢     | اطلب من ادارة التعليم تزويد المدرسة بها                     | ٧ ٣٥  |
| ٣     | لا اغير ذلك اهتماما                                         | ٤ ٢٠  |

ويتبين لنا ان غالبية المشرفين الفنيين يرشدون المعلمين الى كيفية صنع ما يمكن منها وذلك بالاستعانة بخامات البيئة ( نسبة ٧٠ % ) وقلة قليلة لا تعير هذا الامر اهتماما ( نسبة ٢٠ % )

ومن هذا يتضح لنا الاهتمام الجيد من قبل المشرفين الفنيين بوسائل الايضاح لدى غالبيتهم حيث يقومون بارشاد المعلمين الى طريقة صنعها من خامات البيئة وهذا يتم عن ادراكهم للذو والاهام الذى تساهم به الوسائل التعليمية فى تحسين عملية التدريس - ولكن نسبة كبيرة من المعلمين قالت العكس انظر جدول رقم ( ١٣ ) ويؤكد هذا ان نسبة كبيرة من المشرفين يقفون موقفا سلبيا من موضوع الوسائل التعليمية كما ان اهتمامهم بها لا زال متأرجحا ومحدودا من خلال التشجيع والارشاد فقط.

٣٣ - الهدف من زيارتي للمعلمين في فصولهم

يبين الجدول رقم ( ٤١ ) توزيع عينة الشرفيين الفنيين بحسب الهدف

من زيارتهم للمعلمين في فصولهم .

جدول ( ٤١ )

| رقم | الهدف                                              | التكرار | %  |
|-----|----------------------------------------------------|---------|----|
| ١   | تزويدهم بالخبرات والمهارات الجديدة                 | ٨       | ٤٠ |
| ٢   | الوقوف عن كثب على كل الفعاليات التي تتم داخل الفصل | ٧       | ٣٥ |
| ٣   | تقويم العملية التربوية                             | ٥       | ٢٥ |
| ٤   | لوضع التقارير                                      | ٣       | ١٥ |
| ٥   | الحكم على كفايتهم المهنية                          | ٢       | ١٠ |
| ٦   | وضع خطة للعمل استهدى بها في برنامج الاشراف         | ١       | ٥  |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٤٠ % ) من الشرفيين الفنيين يكون الهدف

من زيارتهم تزويد المعلمين بالخبرات والمهارات الجديدة في مجال عملهم ( ونسبة ٣٥ % )

يكون هدفها الوقوف عن كثب على كل الفعاليات التي تتم داخل الفصل ( ونسبة ٢٥ % )

يكون هدفها تقويم العملية التربوية ( ونسبة ١٥ % ) يكون هدفها وضع التقارير ( ونسبة .

١٠ % ) يكون هدفها الحكم على كفاية المعلمين المهنية ( ونسبة ٥ % ) يكون هدفها

وضع خطة للعمل يستهدى بها في برنامج الاشراف .

وإذا ظهرت بعض الاتجاهات الإيجابية عند بعض المشرفين الفنيين في الهدف من زيارتهم للمعلمين إلا أن الهدف من زيارتهم يظل متشعباً مع المفهوم القديم ففى الغالب فلا زال الهدف عندهم لا يتعدى تقييم العملية التربوية ووضع التقارير والحكم على كفاية المعلمين المهنيين إذ حصلت هذه الأهداف مجتمعة على أعلى نسبة وهى ( ٥٠ ٪ ) وإذا كانت الزيارة تتم على هذا النحو فإنها لن تساعد على تحسين العملية التربوية بل تحد منها وتطعن بها الضرر أحياناً .

وبالإضافة إلى ما تقدم فإن عملية التقييم هذه ناعسة ومبتورة حيث تتم لحانب محدود من جوانب عمل المعلم وأقصد به - ما يقوم به داخل الفصل ولا تتم بقيّة الجوانب الأخرى المهمة فى عمل المعلم وبقية عناصر العملية التربوية والزيارة عند ما تكون بهدف فكتابفة التقرير عن المعلم وتقويمه ولا تخرج عن هذا فنان المعلم سلباً إلى تقديم أفضل ما عنده ليحمل على تقريره جيد . ومن الطبعى أنه لا يمثل واقعة ولا يخدم العملية التربوية . يقول كيمبول وإيلز فى هذا الصدد ( أن الزيارات ستصبح مناسبات يعرض فيها المدرس خبره بمناقشته لا مناسبات يكشف فيها عن نواحي ضعفه ) . (١)

ولقد أكد انخفاض نسبة الصبارة الأخيرة عند المشرفين أن الزيارة التى يقوم بها المشرفين تتم من خلال المنظور والمفهوم القديم لعملية الإشراف الفنى .

٣٤ - قمت خلال السنة الدراسية الماضية

يبين الجدول رقم ( ٤٢ ) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب ما قاموا به من

اعمال ونشاطات .

جدول ( ٤٢ )

| الرقم | الاساليب اشرافية                              | التكرار | %  |
|-------|-----------------------------------------------|---------|----|
| ١     | اعداد نشرات تربوية                            | ٢       | ١٥ |
| ٢     | عمل دراسات ميدانية                            | ٢       | ١١ |
| ٣     | اقتراح وتصميم بعض الوسائل التعليمية           | ٢       | ١٠ |
| ٤     | المساهمة في تطوير الابحاث التربوية في المنطقة | ١       | ٥  |
| ٥     | اجراء تجارب تربوية                            | ١       | ٥  |

ويبين من الجدول ان ( نسبة ١٥ ٪ ) من المشرفين الفنيين وهي فئة قليلة تستخدم في عطية الاشراف الاسلوب الاول ونسبة قليلة جدا منهم ١٠ ٪ تستخدم . . . . . الاسلوب الثاني ونسبة ضئيلة جدا ايضا تستخدم الاسلوب الثالث ونسبة قليلة جدا تستخدم الاسلوب الرابع وكذا بالنسبة للاسلوب الخامس .

اي ان غالبيتهم لا زالوا يعتمدون ويستخدمون في عطهم الاساليب التقليديّة القديمة والتي تتفق والمفهوم القديم . واستخدمهم للاساليب الجماعية الحديثة نادر جدا ويوجه ذلك الى انحسار عطهم في تقويم جهود المعلمين داخل الفصل . اما مثل هذه الاعمال والاساليب الحديثة في هذا المجال - فلا على المشرفين اليها من سبيل علما بأن هذه الاعمال والمهام مطالبون بها - وتعد من صلب عطهم الاساسي وذلك حسبما جاء في التعميم الوارد من وزارة المعارف الى المناطق التعليمية بشأن تطوير التوجيه التربوي وتنظيمه في مناطق التعليم . رقم ٤٢ / ٥ / ١٠ / ٣٠ / ٢٦ قس

كما تعد هذه الاعمال والمهام من الاساليب الحديثة في هذا المضمار والتي تساعد  
الاشراف الفنية على تحقيق هدفه في تحسين العملية التربوية بهذه المرحلة.

## ٣٥ - اقيم جهود المعلم عن طريق

يبين الجدول رقم (٤٣) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب الطرق التي

يستخدمونها في تقويم جهود المعلم.

جدول (٤٣)

| الرقم | الط                                          | التكرار | %  |
|-------|----------------------------------------------|---------|----|
| ١     | الملاحظات المتجمعة لدى اثناء زيارته في الفصل | ٩       | ٤٥ |
| ٢     | اتجاهه نحو المهنة ولدى تحمسه لعمله           | ٦       | ٣٠ |
| ٣     | تعاونه واخلاصه في عمله                       | ٦       | ٣٠ |
| ٤     | مستوى تلاميذه                                | ٥       | ٢٥ |
| ٥     | المناقشات التي تعقب الزيارات                 | ٤       | ٢٠ |
| ٦     | مواظبته وعدم تأخره                           | ٤       | ٢٠ |
| ٧     | نسبة الرسوب والنجاح في المادة التي يدرسها    | ٣       | ١٥ |
| ٨     | طرق اخرى                                     | ٣       | ١٥ |

ويتبين من الجدول ان غالبية المشرفين الفنيين يستخدمون الطريقة الاولى (٤٥ ٪)

وقلة منهم تستخدم الطريقة الثانية (نسبة ٣٠ ٪) . وكذا بالنسبة للطريقة الثالثة (٣٠ ٪)

وقلة منهم تستخدم الطريقة الرابعة (٢٥ ٪) وقلة قليلة تستخدم الطريقة الخامسة (نسبة ٢٠ ٪)

وكذلك بالنسبة للطريقة السادسة (نسبة ٢٠ ٪) وقلة قليلة جدا تستخدم الطريقة

السابعة (نسبة ١٥ ٪) وكذلك بالنسبة للطريقة الثامنة (نسبة ١٥ ٪) .

ويتضح من خلال هذا الجدول ان غالبية المشرفين الفنيين يعتمدون الى تقويم جهود

المعلم عن طريق الملاحظات المتجمعة لديهم اثناء زيارتهم في الفصل . ولا شك بان اتباع

هذه الطريقة في عملية التقويم لا يمكن ان تعطينا تقويما موضوعيا وواقعيا عن مستوى المعلم ذلك انه لا يمكن بأى حال من الاحوال يمكن ان يقوم بها المشرف الفني مسن خلال زيارتين مفاجئتين - ويمكن له بذلك ان يعطى حكما صحيحا وسليما على مستوى المدرس وجهوده .

فالمشرفون الفنيون انفسهم من خلال الاستبيان يعتبرون ان عدد الزيارات التي يقومون بها للمعلمين قليلة ولا تكفى للتعرف على مستواهم ومعرفة نواحي القوة والضعف عندهم معرفة دقيقة والتعرف على المشاكل التي تواجههم والظروف التي تحيط بعملهم انظر الجدول ( ٣٢ ) ولان هذه الملاحظات غالبا يتم تدوينها بصورة متفرقة بعد الزيارة عند غالبية المشرفين انظر جدول رقم ( ٤٦ ) .

ثم ان الاعتماد ايضا في عملية التقويم على اندفاع المعلم وتحسنه لمهنته كمعيار لعملية التقويم لا يمكن ان يعطينا صورة حقيقية عن مستواه فالحماس وحده لا يكفى اذا كان المستوى المهني والعلمي منخفضا ولا يمكن ان يعوض النقص الذي يعاني منه المعلم سواء في اعداده المهني او مستواه العلمي .

كما لا يمكن لنا الحكم على مستوى المعلم من خلال الحكم على مستوى تلاميذه . فاحيانا توجد توجد فصول بمحة ، الصدفة قد تجمع بها عدد من التلاميذ الممتازين والاذكياء بحيث لا يكون للمعلم تأثير كبير على مستواهم ومن هنا فان الاعتماد على هذا المعيار كأساس في عملية التقويم لا يمكن الاعتماد عليه .

ولاشك بان المناقشات التي تعقب الزيارات من الاساليب الحديثة والتي يمكن ان تساهم في رفع كفاءة المعلم وتقديره . ومع هذا فلم تعطى الا النسبة ضئيلة . وتساوت هي والفقرة التي بعدها في ذلك مع الفارق الكبير بينهما .

كما يعتبر الاعتماد على نسب النجاح في المادة التي يدرسها المعلم اداة غير

سليمة في تقويم فاعلية المعلم ولها عيوب كثيرة ( انظر ص ٦٨ )

ان كل المقاييس السابقة لا يمكن الاعتماد عليها والا سألنا الحد يث في هذا المجال كما لا يمكن ان  
تعطينا مقياسا سليما لتقويم جهود المعلم . وتؤكد الاتجاهات الحديثة في هذا . . .  
الصدد بأشراك المعلم والمشرف والتلاميذ وهيئة التدريس عند ما نريد تقويم جهود  
معلم ما بعد وضع مقاييس ومعايير موضوعية نقيس بها الموقف التعليمي الجيد . وبذلك  
تستطيع ان تصدر حكما واقعا بعيدا عن المشوائية والمامل الذاتية والخسبة

الشخصية .



## ٣٦ - اشتراك في نشاط الفصل

يبين الجدول رقم ( ٤٤ ) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب اشتراكهم في

نشاط الفصل عند زيارة المعلم .

جدول ( ٤٤ )

| الرقم | الحالة                        | التكرار | %  |
|-------|-------------------------------|---------|----|
| ١     | إذا وجدت ذلك ضروريا           | ١٥      | ٧٥ |
| ٢     | عند قيامي بتدريس دروس نموذجية | ٥       | ٣٠ |
| ٣     | إذا طلب المعلم مني ذلك        | ٣       | ١٥ |

ويتبين من الجدول ان غالبية المشرفين الفنيين يشتركون في نشاط الفصل مستقيما واحداً وذلك ضرورياً ( نسبة ٧٥ ٪ ) وقلة منهم عند قيامهم بتدريس دروس نموذجية ( نسبة ٣٠ ٪ ) وقلة قليلة جداً اذا طلب منهم المعلم ذلك ( نسبة ١٥ ٪ )

ويتبين لنا من هذا ان غالبية المشرفين الفنيين يشتركون في نشاط الفصل عند ما يجدون ذلك ضرورياً وفي هذا مخالفة للمبادئ والنظم التي تحكم وتنظم العلاقة بين زملاء المهنة كما لا يتفق والاتجاهات الحديثة - وقد يتدخل المشرفون دائماً ومن مجرد معلمين بذلك ان تدخلهم كان امراً لازماً وضرورياً لا يمكن تأجيله ( والاشارة الى الذي يتركه تدخل المشرف في عمل المدرس يحصل من هذا التدخل شجرة محسومة ينبغي الا يقربها المشرف وليتذكر ان فعله ان تدخله لن يترك الاثر الذي يريده ولن يضعه المدرس في ذهنه او يحاول الحمل بمقتضاه ) ( ١ )

والوضع الطبيعي في هذا الشأن ان تأتي العنبرة الثانية في الجدول في المقام الاول وهي - عرض - دروس نموذجيه - وهذا ما يؤكد غياب هذا الاسلوب في عميل غالبية المشرفين انظر جدول رقم ( ١٣ ) على الرغم من تأكيد بعض الدراسات المستق احرقت في جامعة تكساس وغيرها على اهميته وفائدته بالنسبة للمعلمة التربويه وضورة الاعتماد عليه في حالة عرض اسلوب او طريقة تدريسيه معينه او عرض وسيلة ايضاحيه ثم ابتكارها حد يسثا .

اما الحالة الاخره فهي نادرا ماتحدث لذلك جاءت نسبتها متدنيه فقد يطلب المعلم من المشرف أسداه بعض النصائح الى الطلبة وتشجيعهم : . . . الخ .

## ٣٧ - اقوم بزيادة عدد الزيارات

وبيين الجدول رقم ( ٤٥ ) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب مبررات

زيادة عدد الزيارات.

جدول ( ٤٥ )

| الرقم | الحالات                                      | التكرار | %  |
|-------|----------------------------------------------|---------|----|
| ١     | متابعة ماتم الاتفاق عليه في الزيارات السابقة | ٩       | ٤٥ |
| ٢     | حد اثة المعلم بالمهنة                        | ٧       | ٣٥ |
| ٣     | تطبيق لبعض التجارب                           | ٧       | ٣٥ |
| ٤     | ضعف مستوى التلاميذ                           | ٧       | ٣٥ |

وبيين من الجدول ان غالبية المشرفين الفنيين يزيدون عدد الزيارات للمعلم

عند متابعتهم ماتم الاتفاق عليه في الزيارات السابقة ( نسبة ٤٥ % ) وقلة منهم عند

حد اثة المعلم بالمهنة ( نسبة ٣٥ % ) وقلة منهم عند تطبيق بعض التجارب التربوية

( نسبة ٣٥ % ) وقلة منهم عند ضعف مستوى التلاميذ ( نسبة ٣٥ % ) .

ويتضح من هذا ان المشرفين الفنيين لا يزالون يسيرون على النهج القديم

والذى يتشى والمفهوم القديم لمطية الاشراف حيث غالبيتهم يزيدون عدد الزيارات

للمعلمين يهدف متابعة ماتم الاتفاق عليه في الزيارة السابقة وذلك من احل

معرفة مدى انصياح وتنفيذ المعلم للتوجيهات والاراء التى املها عليه المشرف ففى

الاجتماع الاول الذى تم بينهما . وكان من جهة واحدة هو المشرف .

وكان من المفروض ان تحصل العبارات الثلاثة الاخير على اعلى النسب . ولكن

على غير المتوقع جاءت نسبتها متدنية ( ٣٥ ٪ ) .

وهذا مما يؤكد ان المشرفين الفنيين في هذه المرحلة لا يراعون الاسس الحد يث

في هذا المجال عند قيامهم بزيارة عدد الزيارات للمعلمين - حيث ان زيادة

عدد الزيارات بالنسبة للمعلم تعكسها عدة اعتبارات ذكرت في الجدول تحت الارقسام

٢ ٣ ٤ ٤ ولكنهما لم تراعى من قبل المشرفين .

٣٨ - عندما أقوم بزيارة المعلم في الفصل

يبين الجدول رقم (٤٦) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب الطرق التي يتبعونها في تدوين ملاحظاتهم على المعلم.

جدول (٤٦)

| الرقم | الطريقة                             | التكرار | %  |
|-------|-------------------------------------|---------|----|
| ١     | ادون ملاحظاتي بصورة متفرقة          | ١٢      | ٦٠ |
| ٢     | اطلع المعلمون على الناية من تدوينها | ٧       | ٣٥ |
| ٣     | لا ادونها مطلقا داخل الفصل          | ٣       | ١٥ |
| ٤     | لا أقوم بتدوينها في الزيارة الأولى  | ٢       | ١٠ |

ونتيجة من الجدول ان غالبية المشرفين الفنيين يتبعون الطريقة الأولى (نسبة ٦٠) وقلة منهم يتبعون الطريقة الثانية (نسبة ٣٥ %) وقلة قليلة يتبعون الطريقة الثالثة (نسبة ١٥ %) وقلة قليلة جدا يتبعون الطريقة الرابعة (نسبة ١٠ %).

ويلاحظ من هذا الجدول ان المشرفين لا يزالون يتبعون ويمارسون الاساليب القديمة . في هذه الناحية . بينما الاتجاهات الحديثة في هذا المجال تؤكد على عدم تسجيل الملاحظات داخل الصف وقد نادى (سويرنكس) ويررن لاهمان المعلم بكتابة شهورا سلبيا بالخوف والشك تجاه ما يكتب عنه حتى لو قد سجل ذلك للثناء عليه وهناك رأى آخر (برجز) ينادى بضرورة اطلاع المعلمين على النايه من تدوينها . وعدم تسجيلها في الزيارة الأولى .

ولا شك بان المشرفين الفنيين في مدارسنا لا يطبق غالبيتهم هذه الاتجاهات ولا يعملون بها عندما يريدون تسجيل ملاحظاتهم على المعلمين كما هو مبين من الجدول .

الشباب : نتائج المديريين

١ - العمر الزمني لأجراد المصينه

يبين الجدول رقم ( ٤٧ ) توزيع عينة المديريين بحسب العمر الزمني

جدول ( ٤٧ )

| العمر الزمني | التكرار | %  |
|--------------|---------|----|
| ٢٥ -         | ٣       | ٣٠ |
| ٣٠ -         | ٤       | ٤٠ |
| ٣٥ -         | ١       | ١٠ |
| ٤٠ -         | ١       | ١٠ |
| ٣٥ -         | ١       | ١٠ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٤٠ % ) من المديريين يقعون في فئة العمر

من ٣٠ - ٣٤ فاذا أضفنا إليها فئة العمر ٢٥ - ٢٩ فكانت النسبة ( ٧٠ % ) ٠٠٠

وهذا يعني ان معظم المديريين ينتمون الى فئة الشباب - وهذا يعني تقارب اعمار

معظمهم / المعلمين انظر جدول رقم ( ٦ ) والباقيون منهم تتوزع اعمارهم على الفئات

الثلاثة الباقية وهي ٣٥ - الى اقل من ٣٩ و ٤٠ الى اقل من ٤٤ و ٤٥ الى اقل

من ٤٩ نسبة واحدة هي ( ١٠ % )

## ٢ - اعلى مؤهل :

يبيّن الجدول رقم ( ٤٨ ) توزيع عينة المدبرين بحسب اعلى مؤهل .

## جدول رقم ( ٤٨ )

| نسوع المؤهل                 | التكرار % |
|-----------------------------|-----------|
| ١ - معهد المعلمين الثانوى   | ٤ ٤٠      |
| ٢ - الكلية المتوسطة         | ٣ ٣٠      |
| ٣ - ماجستير                 | ١ ١٠      |
| ٤ - بكالوريوس               | ١ ١٠      |
| ٥ - مركز الدراسات التكميلية | ١ ١٠      |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٤٠ % ) من المدبرين وهى اعلى نسبة يحملون مؤهل معهد المعلمين الثانوى يليهم ( نسبة ٣٠ % ) وهم من حملة مؤهل الكلية المتوسطة ثم يليهم ( نسبة ١٠ % ) وهو يحمل شهادة الماجستير (نسبة ١٠ % ) ايضا وهو شهادة البكالوريوس و ( نسبة ١٠ % ) ويحمل شهادة مركز الدراسات التكميلية .

## ٣ - توزيع المعلمين على التخصصات :

ويتضح لنا ان هناك تقاربا كبيرا بين المعلمين والمدبرين من حيث المؤهلات وهذا امر طبيعي لأن المدبرين فى الغالب كانوا يحملون معلمين . انظر جدول رقم ( ٧ ) وليس من ادنى شك فى ان التقارب بين المدبرين والمعلمين فى السن والمؤهل لا يحقق للمدبرين السلطة الادارية اللازمة ولا يمكنهم من القيام باعمالهم الفنية على الوجه المطلوب .

## ٣ - عدد سنوات الخبرة

يبين الجدول رقم ( ٤٩ ) توزيع عينة المدبرين بحسب سنوات الخبرة

جدول رقم ( ٤٩ )

| سنوات الخبرة   |  | التكرار | % |
|----------------|--|---------|---|
| اقل من ٥ سنوات |  | ٦       | ٦ |
| من ٥ - ١٠      |  | ٤       | ٤ |

يبين من الجدول ان ( نسبة ٦٠ % ) من المدبرين لم تتجاوز خبرتهم في مجال الادارة المدرسية ال ٥ سنوات فهم يقعون في الفئة الاولى اى اقل من ٥ سنوات (نسبة ٤٠ % ) تقع في الفئة الثانية من ٥ - ١٠ اى ان معظم المدبرين ذوو خبرة محدودة ومتواضعة لا تساعد هم على القيام بمهامهم كما هو مطلوب .

ويظهر لنا ايضا عدم وجود معايير موضوعية في اختيار وترشيح المدبرين لهذه

المدارس - اوفى ما يتعلق بالخبرة على الاقل فعالها ما يكون مدير المدرسة قليل

الخبرة بالنسبة لغالبية المعلمين الذين يعطون معه بالمدرسة . انظر جدول رقم ( ٥٣ )



## ٣ - العمل بأحدى الوظائف التالية

ويبين الجدول رقم ( ٥٤ ) توزيع عينة المدبرين بحسب اشتغالهم فى احدى

## الوظائف التعليمية التالية

| الرقم | اسم الوظيفة  | النكرار | %  |
|-------|--------------|---------|----|
| ١     | معلم         | ٨       | ٨٠ |
| ٢     | وكيل         | ٧       | ٧٠ |
| ٣     | رائد اجتماعى | ٦       | ٦٠ |
| ٤     | امين مكتبة   | ٢       | ٢٠ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٨٠ % ) من المدبرين قد عملوا بمهنة التدريس

قبل ان يصبحوا مدبرين تعليم ( نسبة ٧٠ % ) وقد عملوا وكلاء ايضا ثم تليهم نسبة

( ٦٠ % ) وقد عملوا رواد اجتماعيين واقل نسبة وهى ( ٢٠ % ) قد عملوا امناء مكتبات

اى ان غالبيتهم قد عملوا فى وظائف تعليمية قبل ان يصبحوا مدبرين ولكنهم لم يتدرجوا

فى هذه الوظائف بصورة طبيعية حتى وصلوا الى المناصب الادارية فى هذه المدارس .

وهذا يوضح لنا عدم مراعاة المسئولين فى ادارة التعليم مسألة التدرج الوظيفى

عند اختيار المدبرين . فاهيانا لا يمضى على المعلم سنة او سنتين بعد تخرجه من

المعهد او الكلية يوضع بعد ذلك مدبرا .

يبين الجدول رقم ( ٥١ ) توزيع عينة المدبرين بحسب احوالهم للعبارات

الاحاطة حول عطية الاشراف الفنية .

جدول ( ٥١ )

| الرقم | السبب                                         | نعم | لا |
|-------|-----------------------------------------------|-----|----|
| ١     | يعتبر على في جانبه الفني واحيا اساسيا         | ١٠٠ | -  |
| ٢     | اعتقد بان في حاجه الى رفع مستوى العمل والمهني | ٨٠  | ١٠ |
| ٣     | انا على اطلاع ومعرفة تامة بعمل في جانبه الفني | ٦٠  | ٤٠ |
| ٤     | اطلعت على كتب ومجلات حديثة في مجال على        | ٤٠  | ٦٠ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ١٠٠ ٪ ) من المدبرين قد اتفقوا على ان عطية فني

حانه الاساسي يمد و واحيا اساسيا ( ونسبة ٦٠ ٪ ) منهم احابوا باطلاعهم ومعرفتهم

بعملهم في جانبه الفني بينما النسبة الباقية وهي ( ٤٠ ٪ ) احابوا بالنفي وهي نسبته

كبيرة الا ان القسم الاكبر منهم على النقيض من هذا .

ويتضح لنا من ان جميع المدبرين قد اعتبروا عملهم في جانبه الفني واحيا اساسيا

وهذا يدل على انتشار الوعي بينهم للمفهوم الحديث والشامل لعمل مدير المدرسة

فهم انهم لم يستطيعوا او لم يقوموا بترجمته الى واقع عملي محسوس من خلال اعمال

وممارسات ولحق واساليب تتفق والمفهوم الحديث لادارة المدرسة ويرجع هذا الى . .

افتقارهم الى التأهيل او الاعداد المهني الذي يتناسب والوظيفة التي يقومون بها

ولقد اكد المدبرون انفسهم هذا عندما قالت غالبيتهم بحاجتها الى رفع مستواها

المهني والعمل نظروا لضعف كفايتهم الادارية والفنية انظر جدول رقم ( ٥٢ ) .

ولقد قالت غالبيتهم بانهم على اطلاع ومعرفة تامة بعملهم في جانبه الفني ولكن

فئة منهم قالت بعكس ذلك وهي ( ٤٠ ٪ ) وهذه النسبة كبيرة .

وهذا يعني عدم وضوح ومعرفة المدبرين للمهام والواجبات المناطة بهم بالنسبة  
للمناخية الفنية من عملهم .

ولم تطلع غالبيتهم على الكتب والمجلات الحديثة في مجال عملهم . وهذا مما يؤكد

عدم قيامهم او ممارستهم لعملهم في جانبه الفني على الوجه المطلوب - فلو كانوا

مهتمين به ويمارسونه الممارسة التامة لاهتموا بكل جديد يظهر في هذا الميدان

عن طريق اقتناء الكتب والمجلات المتعلقة بهذا المضمار .

يبين الجدول رقم ( ٥٢ ) توزيع عينة المدبرين بحسب احوالهم للمعارف

السلبية حول عطية الاشراف الفني

### جدول ( ٥٢ )

| الرقم | المعيار                                             | نعم | لا % |
|-------|-----------------------------------------------------|-----|------|
| ١     | اشمر بان عطى فى حانبه الادارى يطغى على الحانب الفنى | ٩٠  | ١٠   |
| ٢     | لم يسبق لى ان اشتركت فى دورة تدريبية عن عطية        | ١٠٠ | -    |
|       | الاشراف الفنى .                                     |     |      |

ويتبين من الجدول ان غالبية المدبرين يشعرون بان عطيتهم فى حانبه الادارى

يطغى على الجانب للفنى (نسبة ٩٠ %) كما لم يسبق لى منهم ان اشترك فى اى دورة

تدريبية عن عطية الاشراف الفنى فى هذه المرحلة

ويتبين لنا من هذا عدم قيام المدبرين بمصلحتهم فى حانبه الفنى نتيجة انصرافهم

الى الاعمال الادارية ، وهذا راجع الى عدم كفاءتهم فى القيام بهذه الناحية المهمة

فى عطيتهم فلا يقومون بمتابعة اعمال المعلمين داخل الفصل . وفى غيرها من جوانب

العملية التربوية الاخرى . وذلك لعدة اسباب انظر الجدول رقم ( ٥٣ ) .

كما لم يسبق لى منهم الاشتراك فى دورة تدريبية عن عطية الاشراف الفنى وهذا

ما يكرس عدم قدرتهم على القيام باحوالهم الفنية على الوجه المطلوب الامر الذى يحجب

ان تعد لهم دورات تدريبية تساعد على عطيتهم الفنى والادارى .



المدير اذا كان مؤهلاً تأهيلاً جيداً للعمل في ادارة المدرسه من السهولة بمكان ان ينشأ وينسق وقته بحيث يستطيع القيام بعمله بشقيه الفني والاداري بصورة جيدة فهذا ليس مبرراً مقنعاً والمدير الحديث التخرج لا يمكن باي حال من الاحوال ان يقوم بعمله في جانبه الفني خير قيام لأن الخبرة اللازمة له تنقصه انظر جدول رقم ( ٤٩ ) ونظراً لانخفاض مستوى غالبية المدبرين في هذه المرحلة من الناحية العلمية فان عدد منهم قد عزا ذلك الى تنوع المواد الدراسية وتلويز المطايع الدراسية ولعدم التخصص انظر جدول رقم ( ٤٨ ) .

( ان غالبية مدبري مدارسنا لم يتدربوا بمفهوم القيادة التربوية لا من خلال برامج اعدادهم في معاهد وكليات المعلمين ولا من خلال السلوك اليومي في مدارسهم ——— ان ان دورهم كمدير هو تنفيذ التمام والتوجيهات الواردة من المنطقة التعليمية ومن الوزارة واما ان يزاول دور الريادة من قاعدة الهرم وان يتحمل المسؤولية فهو امر لم يتمسود عليه (١)

وقد عزى بعضهم ذلك الى وجود بعض المعلمين الاكثر خبره - وهذا ما يؤكد عدم وجود معايير ومؤشرات موضوعية في اختيار المدبرين لهذه المدارس ان غالباً ماتجهد معلمين اكثر خبره والحول خدمه في مدرسة يرأسها مدبر اقل منهم خبره وخدمه ورمسا اقل مؤهلاً ، انظر جدول رقم ( ٨ )

لذا فان المدير الذي يكون على هذا النحو يخرج كثيراً في زيارة هؤلاء المعلمين في فصولهم ويتعاشا ذلك قدر المستطاع خوفاً من ان يفتضح امره بينهم ويظهر ضعفه

---

١ - التدريب التربوي لبريل لازم لتفسير المواقف - عبد الله الزيد . مؤسسة مكة للطباعة والاعلام ١٤٠٣ هـ ص ٩

و. حمله امامهم وفئة منهم قد احتجت بكثرة الاعمال الادارية لثبوت عدم قيامها بالناحية الفنية ولكنها جاءت كآخر ما يكون من الاسباب وهذا يؤكد ان الاعمال الادارية ليست هي السبب الحقيقي في عدم قيامهم بحملهم في حانبه الفني فالاسباب الحقيقية تكمن في الممارات ( ٢ ٤٣٤ ٤٥٥ )

على انه من خلال هذا نستطيع ان نرجع ذلك الى سبب حقيقي ومسئول مسؤولية مباشرة عن عدم قيامه بيري هذه المدارس بحملهم في حانبه الفني وهو عدم كفايتهم من الناحية الفنية لانهم لم يعدوا الاعداد المناسب لهذه المسؤولية من قبل .

## ٨ - اشعر بأننى بحاجة الى

يبين الجدول رقم ( ٥٤ ) توزيع عينة المدبرين بحسب احيائهم على

## السؤال ( ٨ )

## جدول ( ٥٤ )

| الرقم | اشعر بأننى بحاجة الى              | التكرار | %  |
|-------|-----------------------------------|---------|----|
| ١     | دورات تدريبية فى الادارة التربويه | ٥       | ٥٠ |
| ٢     | دراسة اكاديميه تربويه             | ٥       | ٥٠ |
| ٣     | دورات علمية فى الاشراف الفنى      | ٤       | ٤٠ |

ويتبين من الجدول ان نسبة ٥٠ % من المدبرين قالوا بانهم بحاجة الى دورات

تدريبية فى الادارة التربويه ( ونسبة ٥٠ % ) قالوا بانهم بحاجة الى دراسة اكاديميه

تربويه ( ونسبة ٤٠ % ) قالوا بانهم بحاجة الى دورات علمية فى الاشراف الفنى .

ويتضح من هذا ان جميع المدبرين بهذه المرحلة يشعرون بحاجة ماسة الى دورات

تدريبية سواء كانت فى الجانب الادارى او الفنى وعضهم يفضل الدراسات الاكاديميه

التربويه . ويوضح ذلك الى شعور غالبيتهم بضعف مستواه المهني .

كما ان التدريب قد يكون افضل وسيله ممكنه لمساعدتهم على القيام بعملهم بشكل مرضى



٩ - اتبع الاساليب التالية عند ما اقوم بعملية الاشراف الفني

ويبين الجدول رقم ( ٥٥ ) توزيع عينة المديرين بحسب الاساليب التي يتبعونها

عند قيامهم بعملهم في جانبهم الفني .

جدول رقم ( ٥٥ )

| الرقم | الاساليب                                        | التكرار | %  |
|-------|-------------------------------------------------|---------|----|
| ١     | زيارة المعلمين في فصولهم                        | ٩       | ٩٠ |
| ٢     | عقد الاجتماعات الدورية لهيئة التدريس            | ٩       | ٩٠ |
| ٣     | استدعاء النصح والمشورة                          | ٨       | ٨٠ |
| ٤     | متابعة اعمال المعلمين الشفهي والتحريري والعملية | ٨       | ٨٠ |
| ٥     | كتابة مذكرات وتوزيعها                           | ٣       | ٣٠ |

ويتبين من الجدول ان ( نسبة ٩٠ % ) من المديرين قد اتفقوا على الاسلوب

الاول وكذلك بالنسبة لاسلوب الثانى ( نسبة ٩٠ % ) اي ان هذين الاسلوبين الاكثر

شيوعا واستعمالا لدى مديري المدارس يليها الاسلوب الثالث والرابع ( نسبة ٨٠ % )

اما الاسلوب فقلة قليلة تستخدمه ( نسبة ٣٠ % ) .

ويتبين لنا من هذا قيام غالبية المديرين بزيارة المعلمين في الفصول . ولكن

هذه الزيارات لا تزيد عن زيارة واحدة يقوم بها المدير للمعلمين وفي مدرسته بصفة

تقييم عمل المعلم . لذا غالبا ما تكون ملاحظاتهم ومتابعتهم للمعلم في مواضع

غير فنية وعلى الرغم من السلبات التي تكسبها الزيارة التي يقوم بها المدير للمعلمين

في فصولهم فان غالبية المعلمين قد قالوا بعدم زيارة المديرين لهم في فصولهم . انظار

جدول رقم ( ١٤ )

اما من حيث عقد الاجتماعات الدورية لهيئة المدرسين فان الباحث يحكم خبرته يرى ان غالبيتها تخصص لبعضها بعض الامور الادارية البحثية . اما الامور المتعلقة بالناحية الفنية فانها تكون على اشد هذه الاجتماعات . كما ان هذه الاجتماعات تتم غالبا بصورة ارتجالية وعند ما يقرر مدير المدرسة ذلك دون الرجوع الى احدى المعلمين في تحديد وقتها او الهدف منها وما المواضيع التي يشعرون بالحاجة الى مناقشتها .

اما من قيام المديرين باسداء النصائح والمشورة . للمعلمين في الامور المتعلقة بالناحية الفنية فانها لا تعدوا ان تكون في امور سطحية . وكيف يمكن له ان يسدي النصائح وهو لا يزور المعلم في الفصل ولا يتعرف على مستوى تلاميذ ولا مستوى تدريسه للمادة التي يدرسها ؟

اما متابعة الاعمال التحريرية والشفهية لدى المعلمين فهي لا تتمدى الا طمعا على سحر الدرجات للتأكد من حصول التلاميذ على درجات عالية . اما ان يقوم المدير بمراجعة وثق وتعديل هذه الواجبات فنادر ما يحدث .

ونظرا لانخفاض مستوى المديرين في هذه المرحلة وعدم قيام غالبيتهم ببسط الامور المتعلقة بعملية الاشراف الفني على الوجه المطلوب فلا شك بانهم غير قادرين على كتابة مذكرات في النواحي التربوية العامة وتوزيعها على المعلمين وقد اكد ذلك نسبتها المتدنية .

ومن خلال استعراضنا لاجابات المعلمين حول الاستبيان الذي احابوا عليه يمكن

ابرار النتائج التالية :

ان عدد الزيارات التي يقوم بها المشرف الفني قليلة جدا ولا تتعدى في معظم الاحوال الزيارتين واكد ذلك ان الزيارات للعام الحالي لم تتعد : الزيارة الواحده كما ان عدد الاجتماعات التي تمت بين المشرفين والمعلمين نادره جدا هي الاخرى حيث لم تتعدى في معظم الاحوال الاجتماع الواحد فهي تتناسب الى حد بعيد مع عدد الزيارات ، ويقوم المشرفون بالاطلاع على دفاتر واجبات التلاميذ عند زيارة المعلمين في الفصول للاطلاع على مستوى التلاميذ من خلالها ، ثم ان المشرفين لا يقابلون المعلمين اثناء زيارتهم في الفصول لمشاهدة تدريسهم وتقويمهم ، كما أنه من الطريف ان يؤكد غالبية المعلمين مقدرة مدبري مدارسهم على قيادتهم نحو النمو المهني السليم وانهم يقومون ايضا بتكوين مجموعات عمل صغيرة من بعض المعلمين لدراسة مشكلة من المشاكل التربويه التي تعاني منها المدرسة مع تأكيد غالبيتهم على عدم زيارة المدبرين لهم في الفصول وان اهتمامهم غالبا ما يكون محصورا في دفاتر التحضير والحضور والغياب وغيرها من الامور الاداريه البحتة وعدم اهتمامهم بما يساعد على تقدم العملية التربويه في هذه المرحلة .

وقد قالت غالبيتهم بعدم تحقيق الاشراف الفني لاهدافه في هذه المرحلة للاغراض التي وجد من احلها واكد ذلك ان الساعده التي يقدمها المشرفون الفنيون لهم غير كافيه لتحسين ادائهم في عملهم وهذا ما أكده عدم قيام المشرفين الفنيين بمخرجه روس نمون حيه امامهم ولا باجراء تحارب علميه في المدارس التي يزورونها ولا بالتعرف على مشاكلهم واهتماماتهم ، وان النقاش الذي يعقب زيارة المشرفين لهم غالبا ما يتم في غرفة

الادارة او المعلمين ، كما ان اهتمام المشرفين الفنيين عند زيارتهم يكون غالبا محصورا في دفتر التحضير وحسن النتائج (ارتفاع نسبة النجاح ) وتكون الزيارة بصورة مفاجئة وفي بداية كل فصل دراسي ولا تستمر الا دقائق قليلة جدا وهذا مما يؤكد ان ممارسات واساليب المشرفين الفنيين لادائهم لمهامهم وواجباتهم تتجه نحو السلبية ، وتتفق والمفهوم القديم للاشراف ( التفتيش ) وهذا ما اكده غالبية المعلمين في بعض الاسئلة حيث اتفقت غالبيتهم على عدم اعطاء المشرفين لهم حرية التعبير عن ارائهم وفرضهم لارائهم عليهم واظهار روح الاستعلاء والسيطرة في تعاملهم معهم وعدم تقبلهم النقد وعدم وفائهم بتعهداتهم وعدم عن الواقعية في اقتراحاتهم ، ومن الظريف ايضا ان يقول المعلمون بان مدبري مدارسهم يقومون بدراسة المشاكل التربوية في الاجتماعات التي تتم بينهم مع انهم لا يقومون باعمال تعد من صلب وظائفهم الفنية ، كالقيام باعداد بعض وسائل الايضاح واعداد برنامج لتطبيق بعض الدروس النموذجية واعداد برنامج لزيارة المدارس المتفوقه .

ومن خلال استعراضنا لاجابات المشرفين للاستبيان الذى احابوا عليه يمكن ابراز

#### النتائج التالينة :

ان خبرة معظم المشرفين محدودة ، كما ان عطية تميمتهم اثناء الخدمة محدودة .  
ايضا ويؤكد ذلك قلة الذين اشتركوا معهم فى دورات وهم على راس العمل وكثيرة  
نصاب كل منهم من المعلمين ويؤكد هذا ارتفاع عدد المدارس المسئول كل منهم عنها  
وذلك عدد المعلمين الذين قاموا بزيارتهم حتى تاريخ توزيع الاستبيان ، كما ان عدد  
الزيارات التى يقومون بها خلال العام الدراسى للمعلمين فى هذه المرحلة قليلة جدا  
ولا تتعدى فى معظم الاحوال الزيارتين واكد ذلك ان غالبيتهم يعتقدون ان عدد  
الزيارات التى يقومون بها غير كافيه ، كما يؤكد هذا موافقتهم جميعا على ضرورة زيادة  
عدد المشرفين فى هذه المرحلة ، ولم يسبق لمعظمهم ان مارسوا التدريس فى هذه  
المرحلة كما ان ( ٥٠ ٪ ) منهم لم يقوموا فى الاونة الاخيرة بالاطلاع على بعض الكتب  
والمجلات الحديثة فى مجال عملهم وتمتد غالبيتهم بان الاسلوب المتبع فى عطية  
الاشراف الفنى بهذه المرحلة لا يساعد على تقدم العطية الترقية بها ويؤكد هذا موافقتهم  
على عدم تحقيق الاشراف الفنى اهدافه فى هذه المرحلة ، ولم يقوموا بعمل بحوث علمية  
لبعض المشاكل التربوية فى هذه المرحلة ، ويعتبرون مدبرو المدارس فى هذه المرحلة  
غير قادرين على القيام بواجباتهم الفنية كما هو مطلوب منهم ، ولا زال المشرفون يشتركون  
فى اعمال التحقيق فى مخالفات مدبري المدارس والمعلمين ويؤكد هذا امرين تحملهم  
اعباء واجبات ثانوية الى جانب عملهم الاساسى وشمول زياراتهم للمدارس جوانبا ادريه  
كما يتفق معظمهم على ضرورة تطوير الاستمارة الاشراقية الموضوعة بهدف تقويم عمل  
المعلم فى الفصل وقد اكد ذلك المآخذ والسلبات التى اخذوها عليها ويستخدّم

غالبيتهم المقابلات الشخصية عند ما يريدون التعرف على مدى يرضى المدارس ومعلميها وان معظمهم يزورون المدارس وكذلك المدرسين دون اخبارهم بصورة مفاجئة ويؤكد هذا وضع غالبية المشرفين خطة عامة يطبقونها على جميع المدارس المسؤولين عنها هم وضع بعضهم لخطة مدينة قبل البدء بزيارتها كما يقوم غالبيتهم بإرشاد الضميف فسي مستواه المهني الى الطرق التي تساعد على الرفع من مستواه ويسمحون احيانا بتنوع وتعدد طرق التدريس كما يرشد بعضهم المعلمين الى كيفية صنع بعض الوسائل التعليمية من خامات البيئة وان معظمهم لا يزيد عدد الزيارات للمعلمين المستجدين وان الزيارات التي يقومون بها للمعلمين في فصولهم ( وهذا ما يقوم به المشرفون في الوقت الحاضر ) تكون غالبا بهدف كتابة التقارير والحكم على كفاية المعلمين المهنية ولتقويم جانب واحد من جوانب العملية التربوية الا وهو المعلم وجوانب محدوده من عمله وهذا ما يؤكد عدم قيامهم او استخدامهم للأساليب الاشرافية الجماعية الحديثة كعمل دراسات ميدانية او اقتراح وتصميم بعض الوسائل التعليمية او المساهمة في تطوير الابحاث التربوية في المنطقة ، ومعظمهم يقيمون جهود المعلم عن طريق اتجاهه نحو المهنة ومدى تحمسه لعمله وتماونه واخلاصه في عمله ومستوى تلاميذه ومعظمهم يشتركون في نشاط الفصل اذا رأوا ذلك ضروريا وهذا ما يؤكد عدم قيامهم باعداد دروس نموذجية ، كما يؤكد ذلك قيام معظمهم بزياد عدد الزيارات في حالة متابعة ماتم الاتفاق عليه في الزيارات السابقة ، ويقوم معظمهم بتدوين ملاحظاتهم عن المعلم بصورة متفرقة بينما هم يعتقدون عليها بصورة رئيسية في عدم المعلم داخل الفصل وهذا مما يجعل عملية التتويع في اغلب الاحوال لا تتم بصورة موضوعية .

من خلال استعراضنا لأجابات المدبرين يمكن إبراز النتائج التالية :

الخبرة في العمل بالادارة المدرسية لدى غالبيتهم محدودة ، كما ان معظمهم قد عمل مدرسا بهذه المرحلة قبل ان يصبح مدبرا وانهم يعتبرون عطلم في جانبته الفني اساسيا وغالبيتهم يعتقدون بانهم في حاجة الى رفع مستواهم العلمي والمهني ولكن غالبيتهم لا تطلع على الكتب والمجلات الحديثة في مجال عطلم كما يشعر معظمهم بان عطلم في جانبته الاداري يلقى على الجانب الفني ويرجعون سبب ذلك الى عدم توفر الوقت الكافي بذلك وحدائقة تخرجهم وتنوع المواد الدراسية وغيره ، كما انهم جميعا لم يسبق لهم ان اشتركوا في دورات تدريبية عن عطلية الاشراف الفني لذلك اكد غالبيتهم الى حاجتهم الى مثل هذه الدورات ، والى دورات تدريبية في الادارة التربوية وعند ما يقوم بعضهم بعطلية الاشراف الفني فانهم يتبعون اسلوب الزيارة للمعلمين فسي فصولهم وعقد الاجتماعات الدورية لهيئة التدريس بالمدرسة .

ويرى الباحث ان اهم نقاط الاتفاق بين فئات العينة الثلاث كانت حول قلة عدد زيارات المشرفين للمعلمين وترتيب على ذلك قلة عدد اللقاءات بينهم ولا شك بان كثرة الزيارات واللقاءات بين المشرف والمعلم تؤدي الى تحسين أداء المعلم لعملة وترفع كفاءته الانشائية نتيجة ما يلقاه من عون ومساعدة وتوجيه مباشر ويشير الباحث هنا الى ان احدى توصيات ( ندوة الاشراف التربوي الاولى في المملكة والمعقودة بالطائف توصية رقم ( ١ ) تؤكد على هذا اي على استمرارية الزيارات واللقاءات ، ولكن على الرغم من مرور عامين عليها فانها لم توضع موضع التنفيذ وظل عدد الزيارات واللقاءات بين المشرف والمعلم كما هو .

ثم الاهتمام المتزايد من قبل المشرفين والمدبرين وتركيزهم على د فائز التحضير واهمالهم جوانب اخرى هامة بالنسبة للعملية التربوية - وهذا يبين لنا ان العناصر المسئولة عن عملية الاشراف الفني في المدارس بهذه المرحلة تنحصر اهتمامها غالباً في القشور والامور السطحية والتي لا تنفذ كثيراً الى عمق وجوهر العملية التربوية . . . ولا يتحسسون مشاكلها ولا يتصرفون على الداروف والمؤثرات التي تقف في طريقها وما يؤكد ذلك قلة اهتمام المشرفين والمدبرين بتوفير اعداد وابتكار وسائل الايضاح التعليمية والتي لا يختلف اثنان على اهميتها في مساعدة المعلمين على ايجاد المعلومات والحقائق الى التلاميذ بيسر وسهولة وعدم قيام المشرفين والمدبرين ايضاً بعمل دورى نموذجية وعرضها امام المعلمين وهذا يؤدي الى اتباع المعلمين لطريقة واحدة عند اعداد الدروس والقائماً دون احداث اي تطوير او تغيير او تجديد عليها وهذا لا يتماشى مع روح العصر الذي نعيشه حيث يتسم عصرنا بالتجديد والتغيير الى الاصلح والافضل في كل الميادين وعدم قيام المشرفين والمدبرين ايضاً بعمل دراسات او بحوث سواء



النظرية منها او الميدانية لحل بعض المشاكل التربوية ، وهذا مما يؤدي الى تضخم هذه المشاكل وتعقد ها بحيث يصعب بعد ذلك حلها بسهولة والتخلص من اثارها الضارة بالعملية التربوية ثم عدم قيام المشرفين الفنيين بتصحيح لمعلومات المعلمين امام التلاميذ وبالطبع فان هذا التصرف يتجه بادائهم لمطعم نحو الايجابية غير ان عطية الاشراف الفني لا يمكن ان تتم كما ينبغي اذا عدل المشرفون من سلوكهم وتعاملهم مع المعلمين فقط بل لابد ان ياخذوا بالاساليب والطرق والوسائل الحديثة المتبعة في هذا الميدان وان لا يقتصر على اتباع الاسلوب التقليدي والذي لا يمكن ان يؤدي الى تحسين المهنية التربوية على الوجه المطلوب ونعني به اسلوب الزيارة ، ثم عدم اشتراك معظم المشرفين والمدبرين في برامج اودورات تدريبية للرفع من كفاياتهم المهنية والتدريب كما هو معروف مجال واسع يساعد على تنمية معلومات ومهارات الاشخاص المدربين - ويرى الباحث ان التدريب الميداني في مجال الاشراف الفني بالنسبة للمشرفين والمدبرين افضل انواع التدريب التي يجب ان تهى لهم - لان عطية الاشراف الفني تتم غالبا عن طريق الممارسة الفعلية والعملية - قالت ريب الميداني يعطى فرصة للمشرفين والمدبرين في القيام بعملية الاشراف بطريقة عملية وواقعية ، كما ان عطية التدريب بالنسبة للمعلمين في هذا المجال الحيوي تعد امرا لاغنى عنه نظرا لعدم تخصص غالبيتهم وللمبيعة التربوية المتجددة دائما ، ثم عدم تحقيق الاشراف الفني لاهدافه في هذه المرحلة وذلك لاقتران عطية الاشراف على عنصر واحد من عناصر العملية التربوية الا وهو المعلم ثم الاعتماد على الاسلوب التقليدي القديم في عطية الاشراف وهو الزيارة التقليدية والتي يقوم بها المشرفون باسلوب ينسجم مع المفهوم القديم للاشراف ( التفتيش ) ويرجع هذا الى عدم تخصص المشرفين والمدبرين في المجال الذي يعملون به وكذلك قلة خبرة اكثريتهم به وهذا مما يقدح في كفاياتهم ، ثم قلة عدد المشرفين بالنسبة

للاعداد الهائلة من المعلمين في هذه المرحلة ، ثم عدم عناية واهتمام واستغناء المشرفين للأساليب الاشرافية الجماعية الحديثة مثل عمل البحوث الميدانية وتبادل الزيارات للمعلمين والمحاضرات والندوات وغيرها ، كذلك قلة اطلاع المشرفين والمديرين على الكتب والمجلات الحديثة في مجال عملهم ، ولعل هذا راجع الى ضعف اهتمامهم بهذه الناحية نتيجة عدم ادراكهم للفائدة الكبيرة التي ستحقق لهم ولعملهم قليل من شأنه في ان الكتب والمجلات المتخصصة في هذا الميدان تحتوى على ابحاث وافكار ونظريات لباحثين قد كرسوا وقتهم وجهدهم وفكرهم للوصول الى اساليب واداءات تسهم في تطوير ورفع الاشراف الفني في التعليم خطوات الى الامام في الاتجاه الصحيح ، ثم عدم قدرة المديرين على القيام بعملهم في جانبهم الفني على الوجه المطلوب وهذا نتيجة عدم تأهيلهم واعداً لهم لهذا العمل من قبل والاضافة الى هذا عدم توفر الدورات التدريبية التي تساعد على القيام بعملهم في هذا الجانب كما ينبغي ثم اجتماع المشرفين الفنيين بالمعلمين قبل زيارتهم في الفصل وهذا لا شأن بصرف يخدم العملية التربوية التي يسمونها الاثنان الى تحقيقها على الوجه المطلوب كما ان الاجتماع يؤدي الى توثيق عرى المودة ويزرع الثقة بينهما .

ويرى الباحث ان اهم نقاط الاختلاف بين فئات العينة الثلاث كانت حول مقدرة

مدى يرى المدارس على مساعدة المعلمين على النمو المهني السليم .

فقد نفى عنهم غالبية المشرفين ذلك بينما اكدت غالبية المعلمين ذلك والا مريحتاج

الى تفسير فقد عند هؤلاء الى مجاملة مدبريهم ومما يؤكد ذلك نفيتهم قيام المدبرين

لبعض الاعمال التي تعتبر من صلب وظائفهم واعمالهم الاساسية في الجانب الفني من

عملهم . ثم ان المدبرين نفى غالبيتهم قيامهم باعمالهم ومهامهم الفنية على الوجه المطلوب .

وقد اكدت نتائج الاستفتاءات الثلاث عدم قيام المدبرين بوظائفهم واعمالهم الفنية على

الوجه المطلوب وهذا يعنى نفى القدرة عند غالبيتهم .

وقد اختلف المعلمون مع المشرفين في اللقاء الذي يتم بينهما قبل الزيارة في الفصول

وذلك من اجل التعرف وتكوين علاقة ابوية واخوية مبنية على التعاون والديمقراطية فغالبية

المعلمين نفوا ذلك بينما كان عند المشرفين العكس .

ويوضح الباحث ما قال به المعلمون ويستند في ذلك على اجابة المعلمين على العبارة

رقم ( ١٥ ) في الجدول رقم ( ١٣ ) وكذلك اجابة المعلمين المتعلقة باسلوب الزيارة انظار

جدول رقم ( ١٦ ) حيث يتبين ان اسلوب الزيارة الذي يتبعه غالبية المشرفين هو

المباغت والمفاجئ واذا ما تمت الزيارة على هذا النحو فلا غرابة ان لا يسبقها لقاء .

كما اختلفت اجابات المشرفين والمعلمين حول موضوع الوسائل التعليمية فيبينما

تقول فئة كبيرة من المشرفين بانها ترشد المعلمين الى طريقة صنعها بالاستفادة من

خامات البيئه نجد في المقابل فئة كثيره من المعلمين تقول العكس . انظار جدول رقم ( ١٣ )

ويرى الباحث من خلال ما تقدم تأرجح وضعف اهتمام المشرفين بالوسائل التعليمية  
وانا واحد من بعضهم اهتماما بهذا الموضوع فانه يظل محدودا بحيث لا يتمدى التشجيع  
والتوجيه بينما الاسهام الفعلى يتطلب من المشرف الفنى القيام با بعض الوسائل  
وادخال التحسينات او التجديد فى بعضها .

وخلاصة القول ان الاهتمام بموضوع الوسائل التعليمية لا زال ضعيفا عند بعض  
المشرفين ومفقودا عند البعض الآخر ويؤكد هذا بعض اجابات المعلمين . انظر جدول  
رقم ( ١٥ )

ومن النقاط المختلف عليها ايضا عدم قيام المديرين بزيارة المعلمين فى فصولهم  
والاكتفاء بالاطلاع على دفاتر التحضير وهذا ما قال به المعلمون بينما المديرين يقولون  
العكس اى بزيارة المعلمين فى فصولهم انظر جدول رقم ( ٥٥ ) . والباحث يرجح ما اتفقت  
عليه غالبية المعلمين . ذلك ان غالبية المديرين قد وافقوا فى احاطة اخرى على ان عملهم  
الادارى يطفى على الحمل الفنى فكيف يمكن لهم ان يزوروا المعلمين ؟ وربما كان سبب  
هذا الاختلاف يرجع الى ان المديرين قد كانوا فيما سبق يقومون بزيارة المعلمين عند ما  
اوكلت اليهم علية تقويم العاملين بالمدارسه اما فى الوقت الحاضر وبعد ان عاد المشرفون  
الى دورهم الطبيعى زيارة المعلمين والمدارس فقليل منهم الذى يزور المعلمين فى الفصول .

وعد ان توصلنا الى هذه النتائج فان الواقع يشير الى تقصير المشرفين الفنيين في تحقيق الكثير من الاهداف والوظائف التي ينبغي ان يطلعوا بها في هذه المرحلة ويرى الباحث ان ذلك يرجع الى الحوامل والاسباب التالية .

١ - التفاوت في المؤهلات والخبرة بين المشرفين الفنيين ، ويرى الباحث ان سبب هذا التفاوت يرجع الى عدم وجود مقاييس ومعايير موضوعية وعلمية في اختيارهم ان كثيرا منهم قد وصل الى هذا المنصب القيادي ، عن طريق وسائل وعلاقات شخصية لا تمت الى الموضوعية بصلة وهذا بالتالي يؤدي الى عدم تحقيق الاشراف الفني لاهدافه وبالتالي يتمكس ذلك على العملية التربوية ، كما ان ذلك يؤدي الى زعزعة الثقة عند المعلمين ، فلا يكثرثون بزيارة المشرف ولا يقيمون وزنا لا فكاره وتوجيهاته .

ولا ينكر الباحث ان هناك شروطا قد تم وضعها من قبل وزارة المعارف لكي يتم اسناد وظيفة المشرف الى الشخص الكفء ، غير انها كثيرا ما يتجاوزها المسئولون عن تعيين المشرفين الفنيين في ادرات التعليم مبررين تصرفهم هذا بالمصلحة العامة - وهذا تصبح هذه الشروط سطورا على ورق . وقد افصح هذا التصرف المجال امام عدد من المشرفين الفنيين الغير اكفاء حسبوا على هذه المهنة وهم منهاجرا\* . وقد اساءوا السي العملية التربوية والى المهنة التي ينتسبون اليها باساليبهم وممارساتهم وعدم درايتهم فتضررت كثيرا العملية التربوية بهم وخاصة في المرحلة الابتدائية .

٢ - مساوئ وعيوب الاستمارة الاشرافية - التي تستخدم في تقويم جهود المعلم من قبل

المشرف الفني وعدم تلاؤمها والمهمات الاشرافية التي تتفق والتطورات الحديثة

في هذا المجال .

٣ - قلة خبرة بعض المشرفين الفنيين في استخدام وتطبيق بعض التحارب التربوية وأجراء البحوث الميدانية لمعالجة المشاكل التي تعرقل سير العملية التربوية بهذه المرحلة . وهذا أدى بالتالى الى عدم قيامهم بمثل هذه الاعمال وانحصرت مهمة عملهم فى تقويم المعلمين .

٤ - عدم اعطاء المشرف الصلاحيات التى تساعد على اتخاذ القرار فى حينه واجراء التمدد او التفسير اللازم والمطلوب والذي يخدم العملية التربوية فى هذه المرحلة .

٥ - قلة عدد المشرفين الفنيين مع كثرة عدد المدارس والمدربين فى هذه المرحلة بالإضافة الى مسئولية عن عدد من المدارس المتوسطة والثانوية ومدريها ، وهذا يعنى كثرة لصابهم من المعلمين والمدارس ، ويعتبر هذا العامل من اهم العوامل التى ادت الى عدم قيام المشرفين الفنيين بدورهم المطلوب فى تحسين العملية التربوية ، وهذا مما جعل عطية الاشراف التى يقومون بها ( كما اشرنا سابقا )

لا تخرج عن دائرة تقويم جهود المعلم بتصحيح أخطائه ومتابعة تنفيذ الخطة التربوية فى المدارس ، ان المشرف وادى كان - لو اراد ان يقوم بدراسة مشكلة ما مسن المشاكل التربوية فى هذه المرحلة - على سبيل الاحتمال - فإنه لن يستطيع القيام بذلك نظرا لكثرة اعداد المعلمين فى هذه المرحلة والذين هم تحت مسئولية فسي عطية الاشراف فى داخل المدرسة بالإضافة على عدد من المدارس النائية عنها .

وهذا يتطلب الكثير من الوقت والجهد بحيث لا يترك له اننى فرصة للقيام بمثل هذا العمل او غيره .

٦ - عدم تحديد الواجبات والصلاحيات ونوع العلاقة بين المشرف الفنى وكل من يدير المدرسه والمعلم وكذا اسلوب التعامل والتعاون بينهما من اجل تحسين العملية التربوية فى المرحلة الابتدائية .

٧ - اشراك المشرفين الفنيين في اعمال التحقيقات سواء كان ذلك في مخالفات يوتكبها

بعض مد يري المدارس الابتدائية او بعض المعلمين بها - وهذا يؤدى الى نتائج

سلبية تضر بالعملية التربوية بهذه المرحلة - فالشرف الفني ما توكل اليه مثل هذه

المهمة يضطر الى اجراء تفسير وتعديل في خطته نظرا لانشغاله باعمال التحقيق

اما اكثر المساوئ التى تنتج عن عملية اشراك المشرف الفني في اعمال التحقيق

توتر العلاقة بين المشرفين والمعلمين ، فالمعلم ينظر هنا الى المشرف الفني على

انه عدو وليس صديق ، فكيف يمكن بالتالى ان يأمن حانبه ويأمن عليه عند ما

يأتيه زائرا ؟

وقد يتأزم الموقف بين الاثنين الى حد بعيد اذا ما انتهى التحقيق بتوقيع عقوبة

باعد المعلمين او المد يربهن .

والاضافة الى اعمال التحقيق فهناك الكثير من الاعاء والواجبات والاعمال

الثانوية التى تسند احيانا الى بعض المشرفين فيتفرغون لها فلا يملكون عملهم

الاساسى حقه فى الوقت والجهد والاجتهاد والعناية والاهتمام والتالى ينمكس

هذا على العملية التربوية فى هذه المرحلة .

٨ - ان غالبية المشرفين الفنيين فى هذه المرحلة لم يمارسوا مهنة التدريس بها ، ولهذا

المرحلة مزايا وخصائص متميزة تجعلها تختلف اختلافا كبيرا عن المرحلتين التاليتين

لها فى اميتها وخطورتها على مستقبل الطالب التعليمى لذا فان المشرف الفنى

الذى لم يمارس مهنة التدريس او الادارة فى هذه المرحلة سيحد صعوبة كبيرة فى

تفهم مشاكلها وظروفها وهذا مما يجعل عمل كثير من المشرفين الحاليين فى هذه

المرحلة لا يأتي بالفائدة المرجوة ولا يؤدى الى تقدم العملية التربوية بها .

٩ - ان معظم المشرفين الفنيين في هذه المرحلة لا يحملون مؤهلات متخصصة في هذا المجال - وهذا يعود الى عدم وجود برامج متخصصة في المعاهد او الكليات تكون مهمتها اعداد مشرفين فنيين يعملون في هذا الحقل بعد ان يكونوا قد درسوا دراسة نظرية وعملية مهمة وعمل الاشراف الفني في المدارس ، ويرى الباحث مع هذا القصور الكبير في الاعداد المهني لاهلية المشرفين الفنيين في هذه المرحلة فان عطية التدريب والتنمية اثناء الخدمة تعاني من قصور كبير هي ايضا فلا توجد برامج ثابتة ومستمرة ومتطورة لتدريب المشرفين الفنيين من ان تمويه من هذا القصور في الاعداد او تحمد منه .

١٠ - استخدام المشرفين الفنيين في هذه المرحلة عند ممارستهم عطية الاشراف اساليب وسلوك وممارسات تتفق والمفهوم القديم للاشراف ( التفتيش سابقا ) ولعل سبب هذا يرجع الى عدم ايمان البعض منهم بالاساليب والاتجاهات الحديثة في هذا المجال وقد يكون بسبب قصور في قدرتهم على اتباع وتطبيق هذه الاساليب الحديثة ، وقد يكون بسبب تأثرهم وايمانهم بالطرق والوسائل والاساليب القديمة والتي كانت ستعتمد ابحاث تعليمهم ودراستهم .

١١ - عدم تخصص معظم مدبري المدارس الفنيين في الادارة المدرسية لهذه المرحلة وكذلك عدم اشتراك معظمهم في دورات تدريبية عملية سواء في الجانب الاداري من علمهم او الفني بالاضافة الى هذا فمعظمهم ذو مؤهلات متوسطة وخبرات متواضعة ونتج عن هذا قصور ونقص كبير في كفايتهم المهنية وخاصة مايتعلق بالناحية الفنية لذا فان دورهم في تقدم العملية التربوية بهذه المرحلة بظال محدود جدا .



١٢ - اقتصار المشرفين الفنيين عند قيامهم بعملية الاشراف لهيئته المدارس على اسلوب واحد - وهو الزيارة ، ان الاشراف الفني لا يزال يتبع الطرق التقليدية القديمة ولا يستخدم الاساليب جماعية الحديثه وعلى الرغم من ذلك فان الزيارة تتم باسلوب والمفهوم القديم ( التفتيش ) فلا يسبقها تمهيد ولا توضيح وتحدد لهدفها ولا جمع لكل المعلومات المتصلة بالوقت التعليمي ( اي تستمد دون تخطيط مسبق ) وهي اذا تتم على هذا النحو لا يمكن ان تساعد على تحسين الموقف التعليمي .

١٣ - ان الاشراف الفني في هذه المرحلة يهتم بجهود المعلم داخل الفصل فقط ويهمل عناصر العملية التربوية الاخرى المهمة . فلا يعمل على ابتكار وتطوير الوسائل التعليمية . ولا طرق التدريس ، ولا تقييم الكتاب الدراسي ، ولا المساهمة في تنمية الصلات بين المدرسه والمجتمع . . . . . الخ .

— اسناد بمنجزات اعمال الكتابية وغيرها الى بعض المعلمين ، وفي هذا التفتيش لجهودهم واستنزاف تشاغلهم وطاقاتهم في اعمال ثانوية ويكون ذلك على حساب عملهم الاساسي .

— عدم قيام المسؤولين بإدارة التعليم بتقويم اعمال المشرفين بصورة فعالة وعدمه وهذا لا يساعد على تحقيق الاشراف الفني لاهدافه .

ويخلص الباحث ما تقدم الى ان عطية الاشراف الفنى بوضعها الحالى ذات اسهام محدود للغاية فى تقدم العملية التربوية فى هذه المرحلة وقد نمتبرها عائقا لهذا المفهوم - ذلك انها لا تخرج عن كونها عطية تقويم للمعلم عن طريق زيارات خاطفة ومفاجئة ورسمية احيانا له فى الفصل بقصد تصيد اخطائه وعيوبه ومعرفة مدى ما انتهى اليه فى المقرر الدراسى ، والباحث عندما يشير الى هذا لا يقصد بذلك التقليل من شأن عطية التقويم فهى لا شك من المهم الاساسى لعمل المشرف الفنى ولكن يجب ان لا تبنى على بقية الجوانب الاخرى الهامة والتي لها دور كبير فى تقدم العملية التربوية وان لا تكون على حسابها حيث انها تكون لجانب واحد منها الا وهو المعلم فقط ، كما ان عطية التقويم فهى لا تخلو من عيوب ويشوبها الكثير من الشوائب مثل - عدم اشراك المعلم فى عملية التقويم - انها تتم لجوانب محددة فى عمل المعلم وما يتعلق منها بالفعاليات التى يقوم بها داخل الفصل - ان كثيرا من عطيات التقويم التى يقوم بها المشرفون للمعلمين لا تختلف كثيرا عن بعضها ففيها الكثير من التشابه وميزة اغلب الاطيان عن الموضوعية لانها فى الغالب تعتمد على الخبرة الشخصية وتتم من خلال زيارتين قصيرتين . واذ كانت عطية الاشراف الفنى فى هذه المرحلة على هذا النحو فهى بذلك لا تخرج عن الطابع القديم والمصروف ( التفتيش ) والطابع التفتيشى لا يمكن ان يساهم مساهمة ايجابية وفعالة فى تحسين العملية التربوية لان عمل واهتمام المشرف ( المفتش ) سينصب بالدرجة الاولى على تصيد اخطاء المعلم ومصر اكبر عدد منها عليه ، وهذا يعنى ان المشرف ( المفتش ) الناحع فى ظل هذا المفهوم القديم هو الذى يستطيع ان يظهر اخطاء المعلمين حتى لو كانت هذه الاخطاء سلحية ليس لها اى تأثير على مستوى الطلاب او المادة التى يدرسونها ، ولن يكون له ادنى اهتمام بالجوانب الايجابية التى تسهم فى رفع الكفاية الانتاجية للمعلمين وتنهى بالعملية التربوية وبالمدسة فى هذه المرحلة .

## الاجابه على التساؤلات :

أولا

بالنسبة للسؤال الرئيسى — هل قام الاشراف الفنى بدوره كما يجب فى تحسين العملية التربويه فى المرحلة الابتدائيه ؟

فقد بينت النتائج انه لم يقم بدوره — ويؤكد ذلك ان عملية الاشراف الفنى فى هذه المرحلة لازالت تتم فى ظل المفهوم القديم ( التفتيش ) سواء فيما يتعلق بالاساليب او الممارسات التى يتبعها المشرف عند قيامه بعمله فهو لا يستخدم الاساليب الجماعيه الحديثه فى عملية الاشراف ولا زالت محصوره فى الاسلوب التقليدى القديم — الزياره — ورغم هذا فان الزياره تتم بأسلوبها القديم وعددتها قليل جدا — اى ان عملية الاشراف لا تشمل الا جانبا واحدا من عناصر العملية التربويه — المعلم — وفى جوانب محدده من عمله وتهمل بقية الجوانب الهامه الاخرى — كما ان الهدف منها يكون دائما تقويم المعلم .

الا ان عملية التقويم بالنسبه للمعلم التى يقوم بها المشرف غالبا ما تكون مبنيه على الخبرات السابقه للمشرف او على التقارير القديمه او على رأى مدير المدرسه

وترجع الاسباب فى عدم قيام الاشراف الفنى بدوره كما ينبغى فى تحسين العملية التربويه بهذه المرحلة الى : —

١ — غفيم وجود اهداف واضحه ومحددده للاشراف الفنى فى هذه المرحله

٢ — عدم وجود متابعة دقيقه لاعمال المشرفين من قبل المسؤولين فى

ادارة التعليم .

٣ — الاشراف الفنى فى هذه المرحله يركز على عملية تقويم المعلم ويهمسـل

الاهداف الاخرى والتى لا تقل اهمية عنها .

٤ - عملية تقويم المعلم لا تقوم على اسم سليمه ويطلب عليها الارتجاس

وتدخل العامل الذاتى نظرا لاعتمادها على الزيارات الخاطفه .

٥ - التفاوت بين المشرفين الفنيين فى المؤهلات والخبره .

٦ - عدم انسجام الاستماره الاشرافيه والاتجاهات الحديثه فى هذا

الميدان .

٧ - عدم توفر الدورات التدريبيه للمشرفين لتتميتهم مهنيًا .

بالاضافه الى اسباب اخرى يمكن ملاحظتها فيما تقدم فى فصول هـ -

البحث .

ثانيا بالنسبة للسؤال القائل ما المهام التى يقوم بها المشرفون الفنيون فى هذه

المرحله .

وقد دلت النتائج ان الاعمال والمهام التى يقومون بها لا يمكن ان ترقى الى

مستوى الاعمال والمهام الاساسيه المطلوبه منهم . فهناك قصور كبير فى

عملهم وهذا لا يحقق الهدف من عملية الاشراف فى تحسين العملية التربويه

ثالثا بالنسبة للسؤال القائل - هل قيام المشرفون الفنيون بعملهم على هذا النحو

يقدم الخدمه الفنيه المطلوبه ويتجه بادائهم نحو الايجابيه ؟

وقد دلت النتائج عكس ذلك - فلكى يقوم المشرفون الخدمه الفنيه المطلوبه

منهم . لابد لهم ان يطبقوا فى عملهم الاتجاهات والاساليب الحديثه

والاسلوب العلمى فى العمل الاشرافى .

رابعا بالنسبة للسؤال القائل - هل يتفق اداء المشرفون الفنيون لعملهم

فى هذه المرحله والاتجاهات الحديثه ؟

وقد دلت النتائج عدم اتباع واستخدام المشرفين الفنيين للاساليب الحديثه

فى عملهم انظر الجدولين ( ٣١ ، ٤٢ ) .

خامسا والنسبة للسؤال القائل - هل مديرو هذه المدارس يقومون بدورهم فسي  
الاشرافكمما يجب ؟

فان النتائج قد اظهرت عدم قيام غالبيتهم بذلك نتيجة عدم كفايتهم  
الفنيه وذلك ناتج عن ضعف مستواهم العلمى وعدم اعدادهم لهذه المهنة  
من قبل ويمكن الرجوع الى الجداول رقم ( ٤٨ ، ٥٢ ، ٥٣ ) للتأكد  
من ذلك .

## الفصل الخامس

الخاتمة

### خاتمة

=====

بنظرة عامة لما اشتمل عليه البحث من جانب نظري احتوى على اهداف الاشراف ومهامها وغاياتها واساليبها ثم الى الجانب العلمي حيث استعرضنا آراء العاملين في الحقل التربوي من موجهين ومديرين ومدربين ومدربين من كل ذلك بدأت كثير من الافكار تتبلور وكثير من الصور تتضح وتظهر ويمكن القول بأن واقع الاشراف الفني ليس مظلماً جداً فهناك الكثير من الاشرافات ومحاولات ابداعية خلقة تقوم بها ادرات التعليم في المملكة ولكن الاشراف الفني شأنه شأن بقية الامور التربوية فالدراصة حولة لا تنتهي ولا تكاد تصل الى نهاية حتى تتحول الى بداية اية للبحث في مجال التربية يجعل عملية التطوير المستمر امر لا بد منه لمسايرة الجديد والمبتكر في دنيا المعرفة الانسانية .

أن الاشراف الفني يعتبر صمام الامان للعملية التربوية ومن هنا كانت هذه الدراسة المتواضعة محاولة جادة للبحث عن الحقيقة كخطوة اولى واولية لتطويره والارتقاء بوسائله واساليبها والقائمين على امره .

وقد يكون من المفيد ان اختتم دراستي هذه ببعض الافكار التي انتزعتها من واقع الحال لا قدمها كمقترحات وعسى عن طريقها نستطيع ان نتلمس طريقنا نحو اشراف افضل .

ولما كانت الزيارات افضل وسائل الاشراف الفني وأكثرها شيوعاً ولكونها الاسلوب الوحيد المتبع من قبل المشرفين في مدارسنا الابتدائية في الوقت الحاضر فإن ذلك يتطلب .

١ - زيادة عددها للمدارس والمعلمين في هذه المرحلة ، لكي تتحقق الفائدة المرجوة منها .

وحيث ان عدد المعلمين في هذه المدارس كبير ويزداد سنة عن اخرى



نتيجة النمو المستمر في المدارس الابتدائية في مدينة مكة فـإن ذلك يوجب .

٢ = زيادة عدد المشرفين الفنيين في هذه المرحلة زيادة تتلائم وعدد المدارس والفصول والمعلمين والطلاب بها .

ولكن يكفي ذلك لكي تحقق الزيارة هدفها المنشود وبالتالي يستطيع المشرف الفني القيام بعملية على الوجه المطلوب ولذا فإنه لابد من .

٣ - وضع أسس ومعايير موضوعية في تحديد نصابة من المدارس والمعلمين في هذه المرحلة .

ولكي يحقق الاشراف الفني رسالته في هذه المرحلة كما ينبغي فإن ذلك لن يكون بانحسار عمل المشرفين في اسلوب واحد تقليدي وقديم هو الزيارة بل لابد من .

٤ - استخدام الاساليب الجماعية الحديثة في الاشراف كالدروس النموذجية والمشغل التربوي والمحاضرة والندوة وغيره .

واستخدام المشرفين لهذه الاساليب لابد أن يكون مبنيا على اقتناعهم التام بفائدتها وأهميتها في النهوض بالتعليم الابتدائي لذا يجب .

٥ - الايمان التام من قبل المشرفين الفنيين بالاساليب الاشرافية الحديثة قبل تطبيقها .

ونظرا لما يعاني منه التعليم الابتدائي في هذه الآونة من تخلخل وضعف فـإن ذلك يستدعي .

٦ - وضع خطة اشرافية عاجلة للمساهمة في النهوض بالعملية التربوية في هذه المرحلة حتى نستطيع تحقيق الاهداف المرسومة له والاستئناس بالخطط الاشرافية التي تم وضعها في بعض البلدان العربية للاستفادة منها وثيق ما تسمح به

ظروفنا وامكانياتنا المتوفرة حاليا ومستقبلا .

ولما كانت عملية الاشراف الفني في هذه المرحلة قاصرة علي عنصر واحد من العناصر التربوية الا وهو المعلم . فانه لابد

٧ - ان تشمل عملية الاشراف كل جوانب وعناصر العملية التربوية نظرا لترابطها وتكاملها .

والمعاصر اليي يجب ان تشمل هي التلميذ - المعلم - طرق التدريس  
النشاط اللاصفي والوسائل التعليمية والكتاب المدرسي والمكتبات والامتحانات  
والمعارض والبيان المدرسية .

واذا كان مدى الفائدة من الزيارة يكن في الاسلوب المتبع اثناء القيام بها  
فانه لابد من

٨ - تحسين الاسلوب الذي تتم به وذلك باتباع وتطبيق الاسس والاتجاهات الحديثة  
التي تقوم علي الزيارة .

وحتى نبتعد بها عن المفهوم القديم للاشراف ( التفتيش ) حيث كانت مظهرا  
من مظاهر الاستعلاء وازهار السلطان ولما كان غالبية مديري المدارس  
في هذه المرحلة غير قادرين علي القيام باعبائهم الفنية علي  
الوجة المطلوب فان ذلك يستوجب

٩ - العمل علي ايجاد مدرسا اول فني كل المواد التي تدرس بهذه المرحلة  
ومن اسس ومعايير موضوعية ليكون مشرفا غنيا مقيما وذلك لكي يساعد مديري  
المدارس ووكيلها في القيام بعملهم في جانية الفني ويصبح بذلك همزة  
الوصل بين المعلمين والمديرين في هذه الناحية .

ولكثره نصاب المعلم من الحصص في هذه المرحلة والاعباء الثانوية المناطة به  
فانه ذلك يستدعي

١٠ - تخفيض نصابه من الحصص حتي يستطيع ان يقوم بعمله علي اكمل وجه

فلا ينحصر في تلقين التلاميذ المعلومات وانهماء المقررات بل يتمددى ذلك الى المساهمة فى دراسة المشاكل التربوية التي تعترض تقدم الطالب في هذه المرحلة والتعريف علي مهارات ومقدراته وتمييزها ولكي نرتفع باداء المعلم لعمله كما وكيفا ويزيد انتاجه لابد

١١ - من عقد الدورات التدريبية التجديدية للمعلمين بصورة مستمرة ليصبح في مقدورهم مواكبة التطورات والتغيرات المستمرة في التربية فيطلبون من خلالها علي النظريات والاساليب والطرق والاتجاهات الحديثة فى مجال عملهم وبالتالي يؤدى ذلك الى الرفع من مهاراتهم وقدراتهم المهنية

ولما كان الاشراف الفني الابتدائي يكتسب اهمية من اهمية هذه المرحلة فانه لابد من

١٢ - الالتزام الدقيق بالمقاييس والمعايير الموضوعية عند اختيار وترشيح المشرفين الفنيين بهذه المرحلة حتي لا يتسبب هذا المركز القيادى الهام الا من كان كفؤاً أو جديراً به وعدم احكام المحسوبة والمجاملة الشخصية في امر كهذا لنتائج خطيرة علي التعليم . والاعتماد علي عملية اختيار المشرفين الفنيين علي معايير ومقاييس علمية فانه ذلك يستدعي

١٣ - الاهتمام في اختيارهم بالاختبارات الشخصية والمواقف والاتجاهات وغيرها عند اختيارهم وعدم الاكتفاء بالمقابلة فقط

ولما كان المشرفون الفنيون اكثر الافراد صلة بالعملية التربوية بحكم عملهم كان لابد من تنمية قدراتهم ومهاراتهم بشكل دائم مستمر وهذا يستدعي

١٤ - وضع برنامج شامل للرفع من كفاءتهم المشرفين الحاليين سواء تم ذلك عن طريق الدورات التدريبية العملية في احدى الكليات او المعاهد المتخصصة داخل المملكة او خارجها او عن طريق الابتعاث الي الخارج مدة سنه أو

سنتين لاستكمال تأهيلهم في مجال عملهم ولكي يطلعوا علي أحدث الاساليب والممارسات التي تتم بها عملية الاشراف الفني في الدول المتقدمة ونظرا لعدم تخصص غالبية المشرفين الفنيين في هذه المرحلة في مجال عملهم فان ذلك يستدعي •

١٥ - افتتاح قسم جديد بالدراسات العليا بكلية التربية يعني بالاشراف في هذه المرحلة - تكون مهمة تخرج شباب مؤهل تأهيلا كافيا من الناحية النظرية والعملية للعمل في هذا الحقل بعد تخرجه • ولعدم كفاءة معظم المديرين في هذه المدارس من الناحية الفنية والادارية في الوقت الحاضر بسبب عدم اعدادهم لهذه المهنة • فان

١٦ - عقد الدورات التدريبية والعملية المتخصصة في الاشراف الفني للمديرين في احدى الكليات • او المعاهد المتخصصة لمساعدتهم علي القيام بمهامهم وواجباتهم في هذا الجانب يعد امرا ملحا وضروريا لا بديل عنه • ولتلافي هذه المشكلة مستقبلا وهي عدم توفر العناصر المؤهلة للتأهيل الكافي للعمل بهذه المناصب القيادية الهامة فان ذلك يستوجب

١٧ - الاقتصار في عملية ترشيح المعلمين للعمل في الادارة المدرسية بهذه المرحلة علي الذين يحملون منهم مؤهلات جامعية تربوية وممن عملوا بالتدريس في هذه المرحلة مدة لا تقل عن خمس سنوات علي الاقل وان تعقد لهم دورة تدريبية عملية مكثفة في الاشراف الفني قبل مباشرتهم العمل في المدارس • كما يمكن الاختصار

١٨ - بعبء التدرج الوظيفي عند اختيار المديرين لهذه المدارس ولأهمية التخصص بالنسبة للمعلمين في هذه المرحلة فانه يجب

١٩ - اعادة النظر في توزيع المعلمين المتخصصين خريجا الكلية المتوسطة وذلك حسب حاجات المدارس للاستفادة منهم الي اقصى حد ممكن •

ولكي يتقدم الاشراف الفني في هذه المرحلة فانه لابد له من استخدام الاساليب

الحديثة والمتقدمة في هذا المجال لذا كان علي المشرفين .

٢٠ - القيام بعمل بحوث ميدانية بالاشتراك مع مركز البحوث التربوية والنفسية

بكلية التربية جامعة ام القرى من اجل حل المشكلات التربوية في هذه

المرحلة ولأهمية الدروس النموذجية في عمل المشرف الفني لكونها تثير

اهتمام المعلمين ورغبتهم في التعرف والاطلاع عن كتب علي الاساليب والطرق

والوسائل المبتكرة الحديثة في التدريس ونظرا لغياب هذا الاسلوب من

عمل جميع المشرفين في هذه المرحلة فانه بالامكان

٢١ - استخدام الاجهزة والمبتكرات الحديثة وتسخيرها لخدمة عملية الاشراف

مثل ( الفيديو ) حيث يمكن استغلالها والاستفادة منها في تصوير وعرض

بعض الدروس النموذجية التي يقوم بها المشرفون او المعلمون الممتازون

في بعض المواد وعرضها علي بقية المعلمين في بعض المدارس او الصالات

التابعة لادارة التعليم ولابد ان يسبق عرضها محاضرة يقوم بها بعض

المشرفين الفنيين يوضحون فيها بعض النقاط الهامة التي يجب ان يلاحظها

المعلمون اثناء العرض كما يمكن تسجيل بعض هذه الدروس علي اشرطة

التسجيل ( الكاسيت ) ويتم توزيعها علي جميع المدارس ويمكن للمعلمين

بالتالي استعارتها والاستماع اليها في وقت فراغهم .

ونظرا لانشغال غالبية المشرفين الفنيين في اعمال التحقيق في مخالفات

مديري المدارس او المعلمين وهذا يؤدي الي ارباك عمل المشرف وخطوة

فانه يجب

٢٢ - عدم اسناد اعمال التحقيق او اعمال ادارية او مهام ثانوية اليهم حتي

لا ينشغلوا عن مهامهم وواجباتهم الاساسية .

ولما كانت الاستمارة الاشرافية الحالية المستخدمة فسي تقوم جهود المعلم

بها كثير من الميوب وعليها الكثير من المآخذ كان لا بد من

٢٢ - عمل وتعميم استمارة اشرافية جديدة لاستخدامها في عملية التقويم وفسق

احداث الاساليب والاتجاهات في هذا المجال وان يتم ذلك علي اساس

ومعايير موضوعية لاعل اساس من الاجتهادات والجبرة والشخصية .

ولكي ينحج الاشراف الفني في هذه المرحلة ويؤدي دورة المطلوب ونظرا

لعدم وجود تحديد دقيق لعمال المشرفين ومهامهم والواجبات

بهم فان ذلك يستدعي

٢٤ - عمل دراسات ميدانية لتحليل عمل المشرفين الفنيين في هذه المرحلة

ليمكن تعيين واجباتهم علي اساس التحليل الوظيفي ولتحديد دورهم

في العملية التربوية علي نحو افضل وتقوم ادائهم علي اساس المسئوليات

المقررة .

ولما كان الاشراف الفني في هذه المرحلة لا يقوم بدورة كما هو مطلوب في

ذلك يتطلب القيام

٢٥ - بعمل دراسة او دراسات لتقوم عملية الاشراف الفني تقويما شاملا يشمل

الجهاز الاداري الذي يقوم علي عملية الاشراف افرادا او تنظيميا واسلوب

عمل . وذلك من اجل تحسين اداء هذا الجهاز لعمله ورسالته لينمكس ذلك

بالتالي علي العملية التربوية

ولما كانت الصفوف الدنيا في هذه المرحلة لاتلقي العناية والاهتمام المطلوبين

ولا هيبتها علي مستقبل الطالب التعليمي فانه يجب

٢٦ - العناية الخاصة بها . وذلك عن طريق وضع اكف المعلمين بها من الناحية

المهنية والعلمية واختيار مشرفين فنيين متخصصين للقيام بعملية الاشراف فسي

هذه المرحلة من ذوي المقدرة العالية مهنيا وعلميا والتي ترمسي السبي

تحسين العملية التربوية فانه يجب

٢٧ - منح المشرفين الفنيين بعض الصلاحيات التي تساعد على اداء عملهم

بالشكل المطلوب وحتى لا يظهر المشرف الفني بمظهر الضعف امام المعلمين .  
ولان زيارة غالبية المشرفين الفنيين لا تحقق الهدف منها لانه لا يسبقها تخطيط ولا تقوم على اساس الاتفاق المسبق بين المعلمين والمشرف ليتم بذلك الاعداد لها فان ذلك يستدعي

٢٨ - وضع جدول زمني يحدد فيه مواعيد الزيارات التي يقوم بها المشرف الفني

للمدارس الابتدائية وذلك من اجل ان تحقق الزيارة الفائدة المرجوة لها .  
ولما كان معظم المديرين والمشرفين غير متخصصين في مجال عملهم ولقلة البرامج التدريبية التي يتلقونها اثناء الخدمة . فليس اقل من ان

٢٩ - تزود المدارس وقسم الاشراف الفني وكذلك المشرفين بادارة التعليم بالدوريات

المتخصصة في هذا الميدان والتي تصدر في بعض الدول العربية وبالذات دوريات الاجنبية المتخصصة في هذا المجال لاطلاع المشرفين والمديرين على كل جديد يظهر في هذا الميدان - ثم تكليف بعض المشرفين المتكئين من اللغات الانجليزية بترجمة بعض البحوث والتجارب التي بها اللغة العربية ثم نشرها وتوزيعها على جميع المدارس فيطلع عليها المديرون والمعلمون ايضا ولما كان كثير من المديرين تطني اعمالهم الادارية على الاعمال الفنية وهنما مما يؤثر على العملية التربوية بهذه المرحلة فان ذلك يتطلب .

٣٠ - تزويد المدارس الابتدائية بموظفين عن طريق ادارة التعليم وذلك من اجل

مساعدة مدير المدرسة في الجانب الاداري من عمله فيتفرغ للامال الفنية وكذلك لعدم اشغال المعلمين بالاعمال الكتابية حتي يتفرغوا لعملهم الاساسي وهو تربية النشء بدلا من تحميلهم اعباء ثانوية لاتتمث الي عملهم الاساسي

بصلة .

٣١ - ونظرا لاختلاف مفهوم الاشراف الفني عن مفهوم الموجة التربوى فانه الامر يتطلب استبدال عبارة ( الموجة التربوى ) بعبارة ( المشرف الفني ) وكذلك قسم ( التوجيه التربوى ) بقسم الاشراف الفني ( بإدارة التعليم .

وليس الهدف من هذا تغيير الاسماء والالفاظ ولكن لاختلاف عمل ووظيفة المشرف الفني عن عمل ووظيفة الموجة التربوى ولان عبارة الاشراف الفني تمتاز بدقة التعبير عن المعنى المقصود .

نظرا لاهمية هذه المرحلة ، وحتى يرتقي الاشراف الفني في هذه المرحلة بمهامه الاساسية ومسئولياته وواجباته المناطة به الى مستوى ما تنفقه الحكومة علي هذه المرحلة وما تؤمنه لها من امكانيات فان الباحث يقترح ايجاد قسم للاشراف الفني خاص بالمرحلة الابتدائية في كل ادارة تعليم بالملكة وبتراصة مدير تتوفر فيه الصفات والشروط التالية :

- ١ - أن يكون حائزا علي مؤهل تربوى عال كالماجستير والدكتوراة .
- ٢ - أن يكون ممن مارس العمل في المرحلة الابتدائية سواء كان ذلك تدريسا او ادارة .
- ٣ - ان يكون قد اشتغل في ميدان الاشراف الفني بالمرحلة الابتدائية فترة من الزمن .

اما الواجبات التي يمكن ان يقوم بها فهي :

- ١ - تنظيم عملية الاشراف الفني فسي المدارس الابتدائية في المنطقة .
- ٢ - توزيع المشرفين الفنيين وتوجيههم وتقوم اعمالهم بين حين وآخر .



- ٣ - تقديم المقترحات والآراء التي الهات المسئولة سواء بآدارة التعليم او الادارة العامة للتعليم بالمنطقة للنهوض بمستوى التعليم الابتدائي .
- ٤ - التعاون مع الجهات المسئولة عن تطوير التعليم الابتدائي .
- ٥ - التعاون مع قسم الادارة المدرسية في عملية انتقاء واختيار مديري المدارس ووكلائها .
- ٦ - وضع اسس وقواعد للاشراف الفني في المرحلة الابتدائية في اطار سياسة الوزارة والتمشي بها .
- ٧ - تلخيص ودراصة التقارير الواردة من المشرفين الفنيين واحالتها الي الجهات المختصة .
- ٨ - تحديد المهام والواجبات التي تقع علي عاتق كل مشرف فني في هذه المرحلة وطرق واساليب العمل .
- ٩ - اعداد التمايم المتضمنة التوجيهات والارشادات لتطوير التعليم وتحسين العملية التربوية في هذه المرحلة وتزويد المشرفين بها وكذلك المدارس الابتدائية داخل المنطقة ومتابعة تنفيذها .
- ١٠ - التعاون مع الاجهزة والاقسام ذات الصلة بالاشرف الفني في كل منطقة من مناطق التعليم بالملكة بغية التعرف علي التطورات والتغيرات الجديدة بها والاستفادة منها ما امكن .
- ١١ - وضع معايير موضوعية لترشيح واختيار المشرفين الفنيين فسي هذه المرحلة .

ان كل مقترح من المقترحات السالفة الذكر والتي حال بها خاطري واودعتها  
 هذا البحث المتواضع لن تزيد عن كونها آراء تحمل وجهة نظري وقد  
 تلقي التأييد والاستحسان من البعض وقد لانتقاء وخاصة الاقتراح المتضمن  
 انشاء قسم او مكتب خاص بالاشراف الابتدائي في ادارة التعليم •  
 فالموضوع لاتزال ارضة بكرا ولم تعمل فيه فاس الباحثين ولا زال المجال فيه  
 متسع لبحوث اخرى كثيرة ويحتاج الي المزيد •  
 وآمل ان يأتي من بعدى باحثون يعطون هذه المقترحات والاراء  
 حقها من العناية والاهتمام والبحث والدراسة •  
 والله ولي التوفيق •

المؤمن



# جدول احصائي للمدارس الابتدائية الحكومية

بمدينة مكة لعام ١٤٠٠ / ١٤٠١ هـ

ملحق رقم (١) (١)

| الرقم | اسم المدرسة       | عدد الفصول | عدد الطلاب | عدد الادارين | عدد المعلمين |
|-------|-------------------|------------|------------|--------------|--------------|
| ١     | الملك عبد المزين  | ٢٥         | ٤٠٤        | ٤            | ٢٢           |
| ٢     | الفيصلية          | ١٩         | ٤١٢        | ٢            | ٢٣           |
| ٣     | المحمديه          | ٢٥         | ٦٢٩        | ٣            | ٢٤           |
| ٤     | السمودية          | ٢١         | ٥٢٥        | ٢            | ٢٧           |
| ٥     | الرحمانية         | ١٥         | ٣٦٥        | ٣            | ٢٥           |
| ٦     | الخالديه          | ١٨         | ٤٤٢        | ٢            | ٢٣           |
| ٧     | السمديه           | ٢٧         | ٨٢٣        | ٣            | ٣٣           |
| ٨     | المنصورية         | ١٩         | ٤٥٨        | ٣            | ٢٤           |
| ٩     | الناصرية          | ٢٢         | ٦١٥        | ٢            | ٢٦           |
| ١٠    | تحفيظ القرآن      | ١٨         | ٦١٨        | ٥            | ٢٤           |
| ١١    | المشملية          | ٢٣         | ٧٥٥        | ٣            | ٢٩           |
| ١٢    | الشعب             | ١٦         | ٥٢٢        | ٤            | ١٨           |
| ١٣    | عبد الرحمن الناصر | ١٤         | ٣٩٢        | ٤            | ١٧           |
| ١٤    | اجياد النموذجيه   | ١٦         | ٣٦٥        | ٤            | ١٩           |
| ١٥    | الامام البخارى    | ١٩         | ٦٦٩        | ٢            | ٢٦           |
| ١٦    | عمر الفاروق       | ١٨         | ٦٨٨        | ٦            | ٢٥           |
| ١٧    | الامام الشافعى    | ٢١         | ٥٤٦        | ٣            | ٢٥           |
| ١٨    | حراء              | ١٩         | ٥٣٢        | ٣            | ٢٢           |

١ - وزارة المعارف - الادارة العامة للتعليم بالمنطقة الغربية - مركز البحث التربوى احصائية الفصول والطلاب والاداريين والمستخدمين والعمال للعام الدراسى للمدارس الابتدائية لعام ١٤٠٠ / ١٤٠١ هـ

| الرقم | اسم المدرسة            | عدد الفصول | عدد الطلاب | عدد الاداريين | عدد المعلمين |
|-------|------------------------|------------|------------|---------------|--------------|
| ١٩    | النزهة                 | ٢٥         | ٦٤٤        | ٢             | ٢٤           |
| ٢٠    | ابى بكر الصديق         | ١٨         | ٥١٦        | ٢             | ٢٢           |
| ٢١    | الحجون                 | ١٧         | ٤٨٣        | ٢             | ٢٠           |
| ٢٢    | عثمان بن عفان          | ١٤         | ٣٧٣        | ٢             | ١٧           |
| ٢٣    | الزهراء                | ١٢         | ٤٢٩        | ٢             | ١٤           |
| ٢٤    | عبد الرحمن بن عوف      | ١٥         | ٣٦٧        | ٢             | ١٧           |
| ٢٥    | الامام على بن ابي طالب | ٣٤         | ١١٤٧       | ٢             | ٤٠           |
| ٢٦    | اسامة بن زيد           | ١٨         | ٦٠٠        | ٢             | ٢٣           |
| ٢٧    | عمار بن ياسر           | ٢٨         | ٥٥٤        | ٢             | ٣٤           |
| ٢٨    | احمد بن حنبل           | ١٧         | ٥٠٠        | ٢             | ٢٢           |
| ٢٩    | سعد بن ابى وقاص        | ١١         | ٣٥٤        | ٣             | ١٢           |
| ٣٠    | المعباس بن عبد المطلب  | ١٨         | ٥٦٩        | ٢             | ٢٢           |
| ٣١    | حمزة بن عبد المطلب     | ٢٠         | ٦٨٤        | ٤             | ٢٣           |
| ٣٢    | صلاح الدين الايوبي     | ١٨         | ٥٦٦        | ٤             | ٢١           |
| ٣٣    | الامام مسلم            | ١٨         | ٥٨١        | ٣             | ٢٠           |
| ٣٤    | حسان بن ثابت           | ٢٤         | ٦٨٧        | ٢             | ٣٠           |
| ٣٥    | عبد الله بن مسعود      | ١٦         | ٤٧١        | ٤             | ١٨           |
| ٣٦    | عمر بن عبد العزيز      | ١٨         | ٥٢١        | ٣             | ٢١           |
| ٣٧    | زيد بن حارثة           | ١٧         | ٤٢٩        | ٤             | ١٩           |
| ٣٨    | طارق بن زياد           | ١١         | ٢٢٦        | ٢             | ١٣           |
| ٣٩    | عبد الله بن المعباس    | ١٩         | ٥٣٨        | ٣             | ٢١           |
| ٤٠    | الملك فيصل             | ١٢         | ٤١٦        | ٢             | ١٥           |

الرقم اسم المدرسة عدد الفصول عدد الطلاب عدد الاداريين عدد المعلمين

|    |                       |    |     |       |    |
|----|-----------------------|----|-----|-------|----|
| ٤١ | معاذ بن جبل           | ١٢ | ٣١٧ | ٢     | ١٥ |
| ٤٢ | الامام مالك           | ١٠ | ٢٥٥ | ٢     | ١١ |
| ٤٣ | التتميم               | ١٤ | ٣١٩ | ٢     | ١٧ |
| ٤٤ | سلمان بن الفارسي      | ١٥ | ٥٨٨ | ٢     | ١٨ |
| ٤٥ | ابي هريرة             | ١٧ | ٤٥٩ | ٢     | ٢٣ |
| ٤٦ | عمرو سالم الخزاعي     | ٧  | ١٢٦ | ٢     | ٧  |
| ٤٧ | المنى بن حارث         | ١٨ | ٥٩٦ | ٢     | ٢٢ |
| ٤٨ | المعشم بالله          | ٦  | ١١٦ | — (١) | ٨  |
| ٤٩ | ابي حليفة             | ١٣ | ٢٧٥ | ٢     | ١٦ |
| ٥٠ | الفهيد                | ١٦ | ٥٠٤ | ٢     | ٢٠ |
| ٥١ | الشهداء               | ١٣ | ٣٥٤ | ٢     | ١٥ |
| ٥٢ | ابي داود              | ١٠ | ٢٧٦ | ٣     | ١١ |
| ٥٣ | زيد بن الخطاب         | ١١ | ٣٢٢ | ٢     | ١٢ |
| ٥٤ | عبد الله بن رواحة     | ١٣ | ٢٩٣ | ٢     | ١٦ |
| ٥٥ | محمد بن القاسم        | ١٥ | ٤٢٥ | ٣     | ١٨ |
| ٥٦ | ابن تيمية             | ١٤ | ٤٦٢ | ٢     | ١٧ |
| ٥٧ | الملك خالد الابتدائية | ٩  | ٢٣٤ | ٢     | ١١ |
| ٥٨ | جيل النور             | ١١ | ٢٦٨ | ٣     | ١٢ |
| ٥٩ | بندر                  | ١٥ | ٣٦٤ | ٢     | ١٨ |
| ٦٠ | القادسية              | ١١ | ٣٤٧ | ٣     | ١٣ |
| ٦١ | ابي موسى الاسمرى      | ٦  | ١٥٨ | ٢     | ٧  |
| ٦٢ | القرطبي               | ١١ | ٢٤٢ | ٢     | ١٣ |

المجموع ١٠٠٤ ٢٨٧٤٥ ١٦٠ ١٢٠٠

١ - لا توجد بها ادارة ويشرف عليها اداريا اداريو مدرسة الرحمانية الابتدائية والمبنى مشترك بينهما .

جدول احصائي للمدارس الابتدائية الحكومية  
بمدينة مكة لهذا العام ١٤٠٢/٤٠١ هـ

ملحق رقم ( ٢ )

| الرقم | اسم المدرسة       | عدد الفصول | عدد الطلاب | عدد الاداريين | عدد المعلمين |
|-------|-------------------|------------|------------|---------------|--------------|
| ١     | الملك عبدالعزيز   | ١٩         | ٣٩٧        | ٤             | ٢٣           |
| ٢     | الفيصلية          | ١٩         | ٤٠٦        | ٧             | ٢٤           |
| ٣     | المحمدية          | ١٣         | ٤٢٠        | ٥             | ١٦           |
| ٤     | السمودية          | ٢٠         | ٥١٧        | ٢             | ٢٧           |
| ٥     | الرحمانية         | ١٤         | ٣١٤        | ٤             | ١٩           |
| ٦     | الخالدية          | ١٨         | ٤١٧        | ٢             | ٢٣           |
| ٧     | السعدية           | ٢٦         | ٧٦٣        | ٤             | ٣٢           |
| ٨     | المنصورية         | ١٩         | ٤٢٩        | ٣             | ٢٦           |
| ٩     | الناصرية          | ٢٣         | ٧٣٥        | ٢             | ٢٨           |
| ١٠    | تحفيظ القرآن      | ١٨         | ٦٠٦        | ٤             | ٢٥           |
| ١١    | المشعلية          | ٢٣         | ٧٣٥        | ٣             | ٣٠           |
| ١٢    | الشمب             | ١٦         | ٥١٠        | ٤             | ٢٠           |
| ١٣    | عبد الرحمن الناصر | ١٦         | ٤٤٩        | ٤             | ١٩           |
| ١٤    | اجياد النموذجيه   | ١٤         | ٣٣٩        | ٢             | ١٨           |
| ١٥    | الامام البخاري    | ١٩         | ٧٠٥        | ٢             | ٢٤           |
| ١٦    | عمر الفاروق       | ١٨         | ٦٩٥        | ٤             | ٢٢           |
| ١٧    | الامام الشافعي    | ٢١         | ٥٦٧        | ٢             | ٢٥           |
| ١٨    | حراء              | ١٦         | ٥٤٩        | ٣             | ٢١           |
| ١٩    | النزهة            | ١٣         | ٤٠٣        | ٢             | ١٧           |
| ٢٠    | ابي بكر الصديق    | ١٨         | ٤٩٠        | ٢             | ٢٣           |

| الرقم | اسم المدرسة          | عدد الفصول | عدد الطلاب | عدد الاداريين | عدد المعلمين |
|-------|----------------------|------------|------------|---------------|--------------|
| ٢١    | الحجون               | ١٧         | ٤٧٠        | ٢             | ٢٢           |
| ٢٢    | عثمان بن عفان        | ١٤         | ٣٨٢        | ٢             | ١٨           |
| ٢٣    | الزهراء              | ١٢         | ٣٩٥        | ٢             | ١٥           |
| ٢٤    | عبد الرحمن بن عوف    | ١٢         | ٣٠٤        | ٢             | ١٦           |
| ٢٥    | علي بن ابي طالب      | ٣٤         | ١١٣٨       | ٢             | ٣٩           |
| ٢٦    | اسامه بن زيد         | ١٨         | ٦٤٨        | ٢             | ٢٣           |
| ٢٧    | عمار بن ياسر         | ٢٨         | ٥٣٧        | ٢             | ٣٢           |
| ٢٨    | احمد بن حبل          | ١٧         | ٤٩٩        | ٢             | ٢٣           |
| ٢٩    | سمد بن ابي وقاص      | ١١         | ٣٨١        | ٣             | ١٣           |
| ٣٠    | المباس بن عبد المطلب | ١٤         | ٤٩٠        | ٢             | ١٨           |
| ٣١    | حمزه بن عبد المطلب   | ٢٠         | ٦٧١        | ٣             | ٢٣           |
| ٣٢    | صلاح الدين الايوبي   | ١٨         | ٤٥٠        | ٤             | ١٩           |
| ٣٣    | الامام مسلم          | ١٨         | ٦١٤        | ٣             | ٢٢           |
| ٣٤    | حسان بن ثابت         | ٢٣         | ٦٨٢        | ٢             | ٢٩           |
| ٣٥    | عبد الله بن مسعود    | ١٧         | ٤٧٩        | ٤             | ١٩           |
| ٣٦    | عمر بن عبد العزيز    | ١٨         | ٥٣٨        | ٣             | ٢١           |
| ٣٧    | زيد بن حارثه         | ١٧         | ٤٣٧        | ٤             | ١٩           |
| ٣٨    | طارق بن زياد         | ١١         | ٢٤١        | ٢             | ١٣           |
| ٣٩    | عبد الله بن العباس   | ١٩         | ٥٥٧        | ٤             | ٢٢           |
| ٤٠    | الملك فيصل           | ١٦         | ٦١٣        | ٢             | ٢٠           |
| ٤١    | معاذ بن جبل          | ١٢         | ٢٩١        | ٢             | ١٤           |
| ٤٢    | الامام مالك          | ٩          | ٢٧٦        | ٢             | ١٢           |
| ٤٣    | التعميم              | ١٤         | ٤٢١        | ٢             | ١٨           |



=====

الرقم اسم المدرسة عدد الفصول عدد الطلاب عدد الاداريين عدد المعلمين

=====

|         |                      |      |       |       |      |
|---------|----------------------|------|-------|-------|------|
| ٤٤      | سلمان الفارسي        | ١٥   | ٥٠٥   | ٢     | ١٨   |
| ٤٥      | ابي هريرة            | ١٧   | ٤٠٧   | ٢     | ٢٣   |
| ٤٦      | عمرو بن سالم الخزاعي | ٧    | ١٣١   | ٢     | ٨    |
| ٤٧      | الثني بن حارث        | ١٨   | ٥٨٩   | ٢     | ٢٢   |
| ٤٨      | المعتم بالله         | ٦    | ١٣١   | — (١) | ٧    |
| ٤٩      | ابي حنيفة            | ١٢   | ٢٧٧   | ٢     | ١٦   |
| ٥٠      | الفهيدية             | ١٦   | ٥٣١   | ٢     | ٢٠   |
| ٥١      | الشهداء              | ١٣   | ٣٧٢   | ٢     | ١٦   |
| ٥٢      | ابي داود             | ١٠   | ٢٥٤   | ٣     | ١٣   |
| ٥٣      | زيد بن الخطاب        | ١١   | ٣٢٠   | ٢     | ١٣   |
| ٥٤      | عبد الله بن رواحة    | ١٣   | ٣٥٦   | ٢     | ١٦   |
| ٥٥      | محمد بن القاسم       | ١٥   | ٤١٧   | ٢     | ١٩   |
| ٥٦      | ابن ثيمية            | ١٥   | ٥٣٠   | ٢     | ١٨   |
| ٥٧      | الملك خالد           | ١٠   | ٢٤٨   | ٢     | ١٣   |
| ٥٨      | جبل النور            | ١٢   | ٣٢٨   | ٣     | ١٣   |
| ٥٩      | بندر                 | ١٥   | ٤٠١   | ٢     | ١٧   |
| ٦٠      | القادسية             | ١٣   | ٤٢١   | ٢     | ١٧   |
| ٦١      | ابي موسى الاشعري     | ٩    | ٢٤٦   | ٣     | ٩    |
| ٦٢      | القرطبي              | ١٢   | ٢٨٨   | ٢     | ١٣   |
| ٦٣      | ابو بكر الرازي       | ١٣   | ٣٥٥   | ٢     | ١٨   |
| ٦٤      | الامام الترمزي       | ٣    | ٥٢    | —     | ٤    |
| ٦٥      | ابن القيم            | ٧    | ٢٢٨   | ٢     | ٧    |
| ٦٦      | ابن ماجه             | ٦    | ١٧٠   | ١     | ٨    |
| ٦٧      | زيد بن ثابت          | ١١   | ٢٨٥   | ٢     | ١٣   |
| =====   |                      |      |       |       |      |
| المجموع |                      | ١٠٣١ | ٢٩٧٥٢ | ١٦٢   | ١٢٧٣ |
| =====   |                      |      |       |       |      |

١ — هذه المدرسة بدون ادارة — ويشرف عليها اداريا مدير واداريو المدرسة الرحمانية  
الابتدائية ن. را والمبنى مشترك بينهما .

جامعة أم القبرى

كلية التربية

قسم التربية

=====

ملحق رقم ( ٣ )

=====

الاستفتاء الموجه إلى المعلمين للتعرف على

آرائهم في عملية الاشراف الفنى في المرحلة

الابتدائية

=====

استبيان

=====

المعلمون بالمرحلة الابتدائية

=====

اعداد الطالب

=====

هاشم محمد الهجارى

=====

اشراف

=====

الاستاذ / ابراهيم عبد الله الماحى

=====

مكة المكرمة ١٤٠٢ هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

=====

زميلى المعلم بالمرحلة الابتدائية  
المحترم  
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. وبعد ؟  
اقوم ببحث عن ( الاشراف الفنى ودوره فى العملية التربوية فى المرحلة الابتدائية  
بمدينة مكة ) كجزء من متطلبات التخرج لمرحلة الماجستير فى الادارة والتخطيط  
التربوى .

لقد كان المفهوم التقليدى الشائع عن الاشراف الفنى يقوم على اساس ادعاء ان  
المعلم للمشرف الفنى اما الان فقد تغير واصبح يقوم على اساس من التعاون والمشاركة  
فى المسؤولية والتخطيط المسبق لزيارة الفصل والاهتمام بالملاحظات التى يراها  
المشرف خلال الزيارة والاهتمام بالمداولات والمناقشات التى تجرى اثناء الاجتماع الذى  
يتم بين المشرف الفنى والمعلم بعد الزيارة ..

وحيث ان خبراء التربية والتعليم فى جميع انحاء العالم يملقون اهمية كبيرة  
على آراء المعلم لتطوير اى برنامج تربوى .

لذا تم وضع هذا الاستفتاء للتعرف على رأيك فى عملية الاشراف الفنى وأرجو  
ان تتأكد ان كافة المعلومات الموجودة فى هذا الاستفتاء تعد من المعلومات السريسة  
والتي لا تستخدم الا لأغراض البحث العلمى ..

زميلك

هاشم محمد الهجارى

## تعليمات استيفاء الاستبيان :

=====

ان الفرض من تعاونك ممي في ابداء رأيك حول موضوع الاشراف الفني هو

- ١ - المشاركة في تكوين مفهوم واضح عن واقع الاشراف الفني واثره في العملية التربوية بالمرحلة الابتدائية .
- ٢ - تمشيا مع الاتجاهات الحديثة التي طرأت على موضوع الاشراف الفني .
- ٣ - تبني بعض آرائكم واقتراحاتكم وما قد تختارونه من اساليب الاشراف الفني فسي هذه المرحلة .
- ٤ - التعرف على الاساليب والأنشطة التي يستخدمها المشرفون الفنيون في هذه المرحلة بالوقت الحاضر .
- لذا ارجو مراعاة الامور التالية عند شروعك في الاجابة على هذا الاستفتاء .
- ١ - اطلاق ( المشرف الفني ) المستعمل في هذا الاستفتاء يعني ( الموجه التربوي ) والمستعمل حاليا في الادارات التعليمية .
- ٢ - يجب ان لا تتأثر اجابتك برأي رئيس او زميل ولا بد أن يكون اختيارك لها بمبنى على قناعتك الشخصية .
- ٣ - يرجى عدم كتابة اسمك على ورقة الاستفتاء .
- ٤ - يوجد في آخر الاستفتاء ورقة بيضاء المرجو كتابة آرائك واقتراحاتك ووجهة نظرك الشخصية سواء كان ذلك حول ما تطرق اليه هذا الاستفتاء او ما قد اهملته الباحث وله صلة وثيقة بعملية الاشراف الفني .
- ٥ - في حالة عدم تمكك من الاجابة على اي من الاسئلة فأرجو ترك مكان الاجابة عند خاليا .

شكرا على تعاونك

اخوك

هاشم محمد الهجالي

### بيانات عامه :

أرجو وضع علامه ( ) في المربع الذى تراه مناسباً لك فيما يلى من بيانات

#### (١) المر

( ) ٢٠ - ٢٤ ( ) ٢٥ - ٢٩ ( ) ٣٠ - ٣٤ ( ) ٣٥ - ٣٩

( ) ٤٠ - ٤٤

#### (٢) أعلى مؤهل حصلت عليه

( ) كفاءة المعلمين الابتدائى ( ) معهد المعلمين الثانى

( ) مركز الدراسات التكميلية ( ) الكلية المتوسطة

( ) بكالوريوس ( ) بكالوريوس فى التربية

( ) ماجستير ( ) مؤهلات اخرى ترجو ذكرها

#### (٣) سنوات الخبرة سواء داخل مدينة مكة او خارجها

( ) اقل من ٥ سنوات

( ) ٥ - ١٠

( ) ١١ - ١٥

( ) اكثر من ذلك

#### (٤) عدد الحصص التى تدرسها فى الاسبوع

( ) اقل من ١٠ ( ) اقل من ١٥ ( ) اقل من ٢٠ ( ) اقل من ٢٥

( ) اقل من ٣٠

#### (٥) عدد الزيارات التى قام بها المشرف الفنى لك فى العام الماضى

( ) مرة واحدة ( ) مرتان ( ) ثلاث مرات ( ) اربع مرات

( ) خمس مرات ( ) ست مرات ( ) اكثر من ذلك

#### (٦) عدد الزيارات التى قام بها المشرف الفنى لك فى العام الحالى

( ) مرة واحدة ( ) مرتان ( ) ثلاث مرات

( ٧ ) عدد الاجتماعات التي تمت بينك وبين المشرف الفني في هذه المدرسة او

غيرها العام الماضي :

( ) مرة واحدة

( ) مرتان

( ) ثلاث مرات

( ) اربع مرات

( ) خمس مرات

( ) اكثر من ذلك

## ثانياً عملية الاشراف الفنى

أرجو وضع علامة ( ✓ ) في المربع الذى يمثل رأيك في الاسئلة التالية  
اما الاسئلة التى تتطلب ذكر الاسباب فارجو تحديد الاسباب التى تراها

نعم لا

- ١ - عدد الزيارات التى يقوم بها المشرف الفنى خلال العام ( ) ( ) قليله
- ٢ - المساعدة التى يقدمها المشرف الفنى لتحسين ادائى ( ) ( ) فى عملى كافية .
- ٣ - المشرف الفنى يحرص امامى دروس نموذجيه ( ) ( )
- ٤ - المشرف الفنى لا يقاطعنى اثناء تدريس داخل الفصل ( ) ( )
- ٥ - تبدد علامات الاضطراب والخوف على التلاميذ اثناء ( ) ( ) زيارة المشرف .
- ٦ - الاسئلة التى يطرحها المشرف داخل الفصل على التلاميذ ( ) ( ) واضحة وسليمه .
- ٧ - يقوم المشرف الفنى بالاطلاع على دفاتر واجبات التلاميذ ( ) ( ) اثناء زيارتى .
- ٨ - يشجبنى ويساعدنى المشرف على انتاج بعض الوسائل ( ) ( ) التعليمية التى احتاج اليها
- ٩ - يقوم المشرف باجراء تجارب علمية فى مدرستى ( ) ( )
- ١٠ - المشرف الفنى لا يفرص على طريقة التدريس المفضله لديه ( ) ( )
- ١١ - يجتمع بين المشرف الفنى قبل زيارتى فى الفصل ( ) ( )
- ١٢ - يقوم المشرف الفنى بالتعرف على اهداف الدرس ( ) ( ) والاستراتيجية التى انوى اتباعها خلال زيارتى فى الفصل
- ١٣ - المشرف الفنى يتعرف على مشاكل واعتماداتى ( ) ( )
- ١٤ - يشجبنى المشرف الفنى على القيام بعمل تجربة داخل ( ) ( ) الفصل
- ١٥ - يظهر المشرف الفنى الاحترام والتقدير لى امام التلاميذ ( ) ( )
- ١٦ - لا يقوم المشرف الفنى بتصحيح اخطائى امام التلاميذ ( ) ( )

نعم لا

١٧- يقوم المشرف الفنى بتدريس التلاميذ اثناء زيارتى فى الفصل ( ) ( )

١٨- يتم النقاش بينى وبين المشرف بعد الزيارة فى غرفة المدير او المعلمين . ( ) ( )

١٩- يناقشنى المشرف فيها دونه فى سجل الزيارات قبل تسجيلها ( ) ( )

٢٠- يوجهنى المشرف الفنى للقيام بعمل مشترك مع المعلمين اخرين ( ) ( )

٢١- الاشراف الفنى فى المرحلة الابتدائية حقن الاغراض التى وجد من اجلها اذا كانت اجابة الفقرة (١) لا اذكر الاسباب ( ) ( )

- ١

- ٢

- ٣

- ٤

- ٥

٢٢- مدير المدرسة يستطيع قيادتى نحو النمو المهنى السليم ( ) ( )

اذا كانت اجابة الفقرة (٢٢) لا اذكر الاسباب

- ١

- ٢

- ٣

- ٤

- ٥

٢٣- مدير المدرسة يهتم كثيرا بدفتر التحضير ولا يزورنى فى الفصل ( ) ( )

٢٤- يقوم مدير المدرسة بتكوين مجموعة عمل صغيرة من بعض المعلمين ( ) ( )

لدراسة مشكلة من المشاكل التربوية التى تمانى منها المدرسة



نعم لا

٢٥ - يعترف مدير المدرسة بجهود الاشخاص الذين يجربون ( ) ( ) طرقاً ووسائل جديدة في التدريس .

٢٦ - المشرف الفني اثناء زيارته يهتم كثيراً .

( ) بشخصيته المعلم ( ) بدفتر التحضير

( ) اجادة الممل ( ) حسن النتائج

( ) الحضور والفياف ( ) ضبط الميوب والاطاء

( ) استخدام الوسائل التعليمية

٢٧ - تتم زيارة المشرف الفني لك داخل الفصل

( ) بصورة مفاجئة ( ) بصورة رسمية ( ) بصورة عادية

٢٨ - تكون زيارة المشرف الفني في

( ) بداية الفصل الدراسي ( ) في منتصفه

( ) في آخره ( ) في غير ذلك

٢٩ - المشرف الفني عند زيارته لك في الفصل

( ) يمكنك حتى نهاية الدرس

( ) " دقائق قليلة

( ) يحضر من بداية الدرس حتى نهايته

( ) " " " " حتى منتصفه

٣٠ - المشرف الفني

( ) يتقبل النقد

( ) يضبط انفعالاته

( ) يبذل جهداً لفهم المعلمين ومعرفة مشاكلهم جيداً

( ) ينفي بتمهدياته

( ) يعطى المعلم حرية التعبير عن آرائه

( ) يفرض رأيه

( ) يظهر في معاملته روح الاستعلاء والسيطرة

( ) اقتراحاته واقعية

٣١ - الهدف غالبا من الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة مع هيئة التدريس

( ) تعزيز طريقة لتدريس موضوع معين

( ) دراسة بعض المشاكل التربوية

( ) معرفة مدى ما انجز من المقررات الدراسية

( ) بحث امور النشاط اللامنهجي

( ) شئ التعاميم الواردة من ادارة التعليم

( ) اصدار الاوامر والتعليمات والتلويح بالعقوبات

٣٢ - مدير المدرسة يقوم

( ) باعداد برنامج لتطبيق بعض الدروس النموذجيه

( ) " " لزيارة المدارس المتفوقة او النموذجيه

( ) باعداد بعض وسائل الايضاح

( ) بدراسة اوضاع المستوى العلمى للتلاميذ المتخلفين دراسيا

اشكرك على تعاونكم الفعال

===

جامعة أم القيسري  
كلية التربية  
قسم التربية

ملحق رقم (٤)

الاستفتاء الموجه الى المشرفين للمشرف على الاساليب والممارسات  
التي يستخدمونها في عملية الاشراف الفنى واقتراحاتهم لحل  
مشكلاتهم

استبيان

المشرفون الفنيون بالمرحلة الابتدائية

اعداد الطالب

هاشم محمد الهجوي

اشراف

الاستاذ ابراهيم عبد الله الماحي

مكة المكرمة ١٤٠٢ هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

اخى المشرف الفنى بالمرحلة الابتدائية

الموقر

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته / وبعد

اقوم ببحث عن ( الاشراف الفنى ودوره فى العملية التربوية والمرحلة الابتدائية بمدينة مكة ) كجزء من متطلبات التخرج لمرحلة الماجستير فى الادارة والتخطيط التربوى .

وهو يهدف الى التعرف على الواقع الراهن للاشراف الفنى فى هذه المرحلة واثره على العملية التربوية وما يجب ان يكون عليه فى المستقبل وتأق أهمية هذا البحث من أهمية التعليم الابتدائى وسنعة حجمه وخطورة اهدافه وضرورة الاشراف الفنى كأداة مهمة ورئيسية من الادوات التى تعمل على تحسين العملية التربوية بالنسبة للمرحلة الابتدائية بوجه خاص .

وموضوع كهذا يهيك بالدرجة الاولى لانه يتعلق مباشرة بعملك ووظيفتك لذا تم وضع هذا الاستفتاء للتعرف على رأيك فى عملية الاشراف الفنى وارجو ان تتأكد ان كافة المعلومات الموجودة فى هذا الاستفتاء تعد من المعلومات السرية والتى لا تستخدم الا لغراض البحث العلمى .

وشكرا

### تعليمات استفتاء الاستبيان :

ان الفرض من تعاونك معى فى ابداء رأيك حول موضوع الاشراف الفنى هو المشاركة فسى :

١ - تكوين مفهوم واضح عن واقع الاشراف الفنى واثره فى العملية التربوية بالمرحلة الابتدائية .

٢ - تمشيا مع الاتجاهات الحديثة التى طرأت على موضوع الاشراف الفنى .

٣ - تبنى بعض آرائكم واقتراحاتكم وما قد تختارونه من اساليب الاشراف الفنى فى هذه المرحلة .

٤ - التعرف على الاساليب والانشطة التى يستخدمها المشرفون الفنيون فى هذه المرحلة بالوقت الحاضر .

لذا ارجو مراعاة الامور التالية عند شروعك فى الاجابة على هذا الاستفتاء .

١ - اصطلاح ( المشرف الفنى ) المستعمل فى هذا الاستفتاء يعنى ( الموجه التربوى ) والمستعمل الآن فى الادارات التعليمية .

٢ - يجب ان لا تتأثر اجابتك برأى رئيس او زميل ولا بد ان يكون اختيارك لها مبسنى على قناعتك الشخصية .

٣ - يرجى عدم كتابة اسمك على ورقة الاستفتاء .

٤ - يوجد فى آخر الاستفتاء ورقة بيضاء المرجو كتابة آرائك واقتراحاتك ووجهة نظرك الشخصية سواء كان ذلك حول ما تطرق اليه الاستفتاء او ما قد اهمله الباحث ولمصلحة وثيقة بعملية الاشراف الفنى .

٥ - فى حالة عدم تمكنك من الاجابة على اى من الاسئلة فارجو ترك مكان الاجابة عنه خاليا .

شكرا على تعاونك

اخوك

هاشم محمد الهجسارى

بيانات عامة:

نرجو وضع علامة ✓ في المربع الذي تراه مناسباً لك فيما يلي من بيانات

(١) الجنسية

( ) سعودي ( ) غير سعودي

(٢) العمر الزمني بالسنوات الكاملة

( ) ٢٠ - ٢٤ ( ) ٤٠ - ٤٤

( ) ٢٥ - ٢٩ ( ) ٤٥ - ٤٩

( ) ٣٠ - ٣٤ ( ) ٥٠ - ٥٤

( ) ٣٥ - ٣٩ ( ) ٥٥ - ٥٩

(٣) أعلى مؤهل حصلت عليه

( ) أقل من البكالوريوس ( ) بكالوريوس

( ) بكالوريوس في التربية ( ) دبلوم خاصة في التربية

( ) ماجستير ( ) ماجستير في التربية

( ) مؤهلات أخرى نرجو ذكرها .

(٤) عدد سنوات الخبرة التي قضيتها في الاشراف الفنى سواء كانت داخل المملكة

او خارجها .

( ) أقل من ٥ سنوات

( ) ٥ - ١٠

( ) ١١ - ١٥

( ) أكثر من ذلك .

٥ - عدد زيارات الاشراف الفنى التى اشتركت فيها اثناء عملك فى الاشراف الفنى

- ( ) مرة واحدة  
( ) مرتان  
( ) ثلاث مرات  
( ) اربع مرات  
( ) خمس مرات

٦ - عدد المعلمين المسئول عنهم فى عملك بالمرحلة الابتدائية

- ( ) ١ - ١٠ ( ) ١١ - ٢٠ ( ) ٢١ - ٣٠ ( ) ٣١ - ٤٠  
( ) ٤١ - ٥٠

٧ - عدد المدارس الابتدائية التابعة لك فى عملك حسب الخطة لهذا العام

- ( ) ١ - ١٠ ( ) ١١ - ٢٠ ( ) ٢١ - ٣٠ ( ) ٣١ - ٤٠  
( ) ٤١ - ٥٠

٨ - عدد المعلمين الذين قمت بزيارتهم فعلا

- ( ) ١ - ١٠ ( ) ١١ - ٢٠ ( ) ٢١ - ٣٠ ( ) ٣١ - ٤٠  
( ) ٤١ - ٥٠

٩ - عدد الزيارات التى تقوم بها لكل معلم على حده خلال العام الدراسى

- ( ) مرة واحدة ( ) مرتان ( ) ثلاث مرات  
( ) اربع مرات ( ) خمس مرات ( ) اكثر من ذلك

## ثانيا :

ارجو وضع علامة ☐ في المربع الذى يمثل رأيك فى الاسئلة التالية :  
اما الاسئلة التى تتطلب ذكر الاسباب فارجو تحديد الاسباب التى تراها .

- ١ - سبق لى ان مارست مهنة التدريس بالمرحلة الابتدائية  
( ) ( ) نعم لا
- ٢ - الزيارة التى اقوم بها للمدرسة تشمل جوانبا ادارية  
( ) ( )
- ٣ - هناك اعباء وواجبات مناطة بى الى جانب عملى الاساسى  
( ) ( )
- ٤ - ازيد عدد الزيارات بالنسبة للمعلمين المستجدين  
( ) ( )
- ٥ - اعتقد ان عدد الزيارات الحالية للمعلمين غير كافية  
( ) ( )
- ٦ - اقوم بالتعرف على المعلمين قبل زيارتهم فى الفصول  
( ) ( )
- ٧ - يتقبل كل المعلمين آرائى وتوجيهاتى  
( ) ( )

اذا كانت اجابة الفقرة (٧) لا اذكر الاسباب

١ -

٢ -

٣ -

٤ -

٥ -

٨ - اشتركت فى اعمال التحقيق فى مخالفات مديرى المدارس والمعلمين  
( ) ( )

٩ - الاستمارة الحالية لتقويم المعلم فى حاجة الى تطوير اذا كانت  
اجابة الفقرة (٩) نعم اذكر الاسباب  
( ) ( )

١ -

٢ -

٣ -

٤ -

٥ -



نعم لا

- ١٠ - قمت بعمل بحوث علمية لبعض المشاكل التربوية في هذه المرحلة ( ) ( )  
ونشرت نتائجها \*

إذا كانت اجابة الفقرة ( ١٠ ) نعم فارجو ذكرها

١ -

٢ -

٣ -

- ١١ - أرى ضرورة زيادة عدد المشرفين الفنيين في هذه المرحلة ( ) ( )

- ١٢ - قمت في الآونة الاخيرة بالاطلاع على بعض الكتب والمجالات الحديثة ( ) ( )  
في مجال عملي

إذا كانت اجابة الفقرة ( ١٢ ) نعم اذكرها

١ -

٢ -

٣ -

٤ -

- ١٣ - اسلوب الاشراف الفنى بوضعه الحالى في المرحلة الابتدائية يساعد ( ) ( )  
على تقدم العملية التربوية \*

إذا كانت اجابة الفقرة ( ١٣ ) لا اذكر الاسباب

١ -

٢ -

٣ -

٤ -

٥ -

٢٥٣ =

نعم لا

١٤ - الاشراف الفني في المرحلة الابتدائية في الوقت الحاضر حقق الاهداف ( ) ( )  
التي وجد من اجلها

اذا كانت اجابة الفقرة (١٤) لا اذكر الاسباب

١ -

٢ -

٣ -

٤ -

١٥ - اعتقد ان مديري المدارس الابتدائية في الوقت الحاضر قادرون على  
القيام بواجباتهم الفنية

اذا كانت اجابة الفقرة (١٥) لا اذكر الاسباب

١ -

٢ -

٣ -

٤ -

٥ -

١٦ - اتبع الأسلوب التالي عندما أريد التعرف على مديري المدارس ومعلميها

( ) عقد اجتماع عام لمديري المدارس فقط •

( ) عقد اجتماع عام للمعلمين كل مدرسة مع مديرهم •

( ) مقابلات شخصية

( ) عقد اجتماع عام للمعلمين المدارس فقط

١ -

٢ -

٣ -

١٧ - عندما أزور مدرسة ما

( ) أزور المدرسة دون إخبارها

( ) اتفق مع المدرسة على موعد زيارتها

( ) اتفق مع بعض المدارس على موعد زيارتها

١٨ - قبل البدء بزيارة المدارس اضع

( ) خطة عمل موحدة أطبقها على جميع المدارس

( ) خطة عمل خاصة بكل مدرسة على انفراد

( ) لا اضع خطة معينة

١٩ - عندما أجد معلما ضعيفا في مستواه المهني

( ) أنصح به بالبحث عن عمل آخر •

( ) أصارحه بقدرته المحدودة

( ) أبين له إمكانية رفع مستواه المهني بمضاعفة جهوده

٢٠ - عند استخدام معلّم مادة واحدة طرقا تدريسية مختلفة •

- ( ) ابين لهم طريقة معينة واغلب منها اتباعها جميعا
- ( ) اسح احيانا بتنوع وتعدد طرق تدريس المعلمين
- ( ) لاهتم بطريقة التدريس الا بقدر تأثيرها على الطلاب •

٢١ - فى حالة ذكر المعلم معلومات خاطئة للتلاميذ •

- ( ) اضع معلوماته امام الطلبة
- ( ) اكتفى بذكر ذلك فى تقريرى عنه
- ( ) اتناقشه فى مدى صحة معلوماته بعد انتهاء الدرس
- ٢٢ - عندما اجد معلما لا يستخدم وسائل الايضاح لعدم توفرها فى مدرسته •
- ( ) لا اغير ذلك اهتماما •
- ( ) ارشده الى كيفية صنع ما يمكن منها بالاستفادة من خامات البيئة •
- ( ) اطلب من ادارة التعليم تزويد المدرسة بها •

٢٣ - عندما ازور معلم مدرسته ما

- ( ) ابذل جهدا مع كل معلم حسب حاجته •
- ( ) اهتم بالمعلمين الجدد فقط
- ( ) ابذل جهدا متساويا مع الجميع

٢٤ - الهدف من زيارتى للمعلمين فى فصولهم

- ( ) الحكم على كفايتهم المهنية
- ( ) لوضع التقارير
- ( ) تزويدهم بالخبرات والمهارات الجديدة
- ( ) تقييم العملية التربوية •
- ( ) وضع خطة للعمل استهدى بها فى برنامج الاشراف
- ( ) الوقوف على كثر على كل الفعاليات التى تتم داخل الفصل

٢٥ - قمت خلال السنة الدراسية الماضية بـ

- ( ) اعداد نشرات تربوية
- ( ) عمل دراسات ميدانية
- ( ) اقتراح وتصميم بعض الوسائل التعليمية
- ( ) المساهمة في تطوير الابحاث للثيومية في المنطقة
- ( ) اجراء تجارب تربوية

٢٦ - اقيم جهود المعلم عن طريق

- ( ) الملاحظات المتجمعة لدى اثناء زيارته في الفصل
- ( ) المناقشات التي تمقب الزيارات
- ( ) اتجاهه نحو المهنة ومدى تحمسه لسمه
- ( ) مستوى تلاميذه

( ) نسبة الرسوب والنجاح في المادة التي يدرسها .

( ) تعاونه واخلاصه في عمله

( ) مواظبته وعدم تأخره

( ) طرق اخرى

فضلا اذكرهـ

٣ -

١ -

٤ -

٢ -

٢٧ - اشترك في نشاط الفصل

- ( ) اذا طلب مني المعلم ذلك
- ( ) عند قيامي بتدريس دروس نموذجية
- ( ) اذا وجدت ذلك ضروريا

٢٨ - اقوم بزيادة عدد الزيارات للمعلم في حالة

- ( ) حداثة المعلم بالمهنة
- ( ) ضعف مستوى التلاميذ
- ( ) تطبيق بعض التجارب
- ( ) متابعة ماتم الاتفاق عليه في الزيارات السابقة

٢٩ - عندما اقوم بزيارة المعلم في الفصل

- ( ) ادون ملاحظاتي بصورة مفصلة
- ( ) لا ادونها مطلقا داخل الفصل
- ( ) لا اقوم بتدوينها في الزيارة الاولى
- ( ) اطلع المعلمون على الغاية من تدوينها

شكرا على تعاونك • ٥٥٥

جامعة أم القصرى

كلية التربية

قسم التربية

===

ملحق رقم ( ٥ )

=====

الاستفتاء الموجه الى المديرين للتعرف

=====

على آرائهم وآساليبهم فى عملية الاشراف

الفنى واقتراحاتهم لرفع مستواهم

=====

استبيان

=====

مدير ومدارس المرحلة الابتدائية

=====

اعداد الطالب

=====

هاشم محمد الهجارى

=====

اشراف

=====

الاستاذ / ابراهيم عبد الله الماحى

=====

مكة المكرمة ١٤٠٢ هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

=====

المحترم

أخي مدير المدرسة الابتدائية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. وبعد

أقوم ببحث عن ( الاشراف الفني ودوره في العملية التربوية في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة ) كجزء من متطلبات التخرج لمرحلة الماجستير في الادارة والتخطيط التربوي .

حيث يعتبر الاشراف الفني الابتدائي ( التوجيه التربوي ) من اهم العناصر التي تقوم بدور بارز وقيادي في النهوض بالتعليم الابتدائي وتطويره وتأتي اهميته وضرورته من كونه يمكن ان يسهم بصورة فعالة في تحسين العملية التربوية في المدارس الابتدائية اذا . قام بمسؤولياته ومهامه المناطة به كما يجب . ولا شك ان هذا الموضوع يهملك بالدرجة الاولى لانه ذو اساس مباشر بملكك ووظيفتك .

لذا تم وضع هذا الاستفتاء . للتعرف على رأيك في عملية الاشراف الفني وارجوان تتأكد ان كافة المعلومات الموجودة في هذا الاستفتاء تمتد من المعلومات السرية والتي لا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي .

أخوك

هاشم محمد الهجاري



## تعليمات استيفاء الاستبيان :

=====

- ان الفرص من تعاونك معي في ابداء رأيك حول موضوع الاشراف الفني هو :
- ١ - المشاركة في تكوين مفهوم واضح وعن واقع الاشراف الفني واثره في العملية التربوية بالمرحلة الابتدائية .
  - ٢ - تمشيا مع الاتجاهات الحديثة التي طرأت على موضوع الاشراف الفني .
  - ٣ - تبني بعض آرائكم واقتراحاتكم وما قد تختارونه من اساليب الاشراف الفني فسي هذه المرحلة .
  - ٤ - التصرف على الاساليب والانشطة التي يستخدمها المشرفون الفنيين في هذه المرحلة بالوقت الحاضر .
- لذا ارجو مراعاة الامور التالية عند شروءك في الاجابة على هذا الاستفتاء .
- ١ - اصطلاح ( المشرف الفني ) المستعمل في هذا الاستفتاء يعنى ( الموجه التربوي ) والمستعمل حاليا في الادارات التعليمية .
  - ٢ - يجب ان لا تتأثر اجابتك برأي رئيس او زميل ولا بد أن يكون اختيارك لها مهني على قناعتك الشخصية .
  - ٣ - يرجى عدم كتابة اسمك على ورقة الاستفتاء .
  - ٤ - يوجد في آخر الاستفتاء ورقة بيناء المرجو كتابة آرائك واقتراحاتك ووجهة نظرك الشخصية سواء كان ذلك حول ما تطرق اليه هذا الاستفتاء ام ما قد اهمله الباحث وله صلة وثيقة بعملية الاشراف الفني .
  - ٥ - في حالة عدم تمكنك من الاجابة على اى من الاسئلة فارجو ترك مكان الاجابة عنه خاليا .

شكرا على تعاونك

اخوك

هاشم محمد الهجاري

بيانات عامه :  
=====

نرجو وضع علامة ( ✓ ) في المربع الذى تراه مناسباً لك فيما يلى من بيانات

١ - العمر

( ) ٢٥ - ٢٩ ( ) ٣٠ - ٣٤ ( ) ٣٥ - ٣٩ ( ) ٤٠ - ٤٤

( ) ٤٥ - ٤٩ ( ) ٥٠ - ٥٤ ( ) ٥٥ - ٥٩

٢ - أعلى مؤهل حصلت عليه

( ) اقل من شهادة كفاءة معهد المعلمين

( ) شهادة كفاءة معهد المعلمين

( ) معهد المعلمين الثانوى

( ) مركز الدراسات التكميلية

( ) الكلية المتوسطة

( ) بكالوريوس

( ) بكالوريوس فى التربية

( ) ماجستير فى التربية

( ) مؤهلات اخرى نرجو ذكرها

٣ - عدد سنوات الخبرة التى قضيتها مديراً سواء فى هذه المدرسة او غيرها

( ) اقل من ٥ سنوات ( ) من ٥ الى ١٠

( ) من ١١ - ١٥ ( ) اكثر من ذلك

٤ - هل سبق ان عملت باحدى الوظائف التالية

( ) معلم ( ) وكيل ( ) مراقب ( ) كاتب ( ) امين مكتبة

( ) راعد اجتماعي

## ثانياً عملية الاشراف الفنى =====

ارجو وضع علامة / في المربع الذى يمثل رأيك في الاسئلة التالية اما

الاسئلة التى تتطلب ذكر الاسباب فارجوا تحديد الاسباب التى تراها .

نعم لا

١ - يعتبر عملى فى جانية الفنى واجباً اساسياً ( ) ( )

٢ - اشعر بأن عملى فى جانية الادارى يطفى على الجانب الفنى ( ) ( )

٣ - انا على اطلاع ومعرفة تامة بعملى فى جانية الفنى اذا كانت اجابة الفقرة (٣) لا اذكر الاسباب ( ) ( )

١ -

٢ -

٣ -

٤ -

٥ -

٤ - لم يسبق لى ان اشركت فى دورة تدريبية عملية عن الاشراف الفنى ( ) ( )

٥ - اعتقد بأننى فى حاجة الى رفع مستوى العلمى والمهنى ( ) ( )

٦ - اطلعت على كتب ومجلات حديثة فى مجال عملى ( ) ( )

اذا كانت اجابة الفقرة (٦) بنعم اذكرها

١ -

٢ -

٣ -

٤ -

٥ -

٧ - عدم تمكنى من القيام بعملى فى جانبه الفنى يعود الى

- ( ) عدم توفر الوقت الكافى للقيام بذلك ( ) لعدم تخصصى
- ( ) تنوع المواد الدراسية ( ) بعض المعلمين اكثر خبرة
- ( ) تطوير وتحديث المناهج الدراسية واقدم تخرجاً منى
- ( ) ثقتى المتأهية فى المعلمين ( ) لانشغالى بالاعمال الادارية
- ( ) لاننى حديث التخرج

٨ - اשמربأئنى فى حاجة الى

- ( ) دورات تدريبية فى الادارة التربوية
- ( ) دراسة اكاديمية تربوية
- ( ) دورات عملية فى الاشراف الفنى

٩ - عندما اقوم بعملية الاشراف الفنى فأئنى اتبع الاساليب التالية

- ( ) زيارة المعلمين فى فصولهم
- ( ) عقد الاجتماعات الدورية لهيئة التدريس
- لدراسة التقارير والتوجيهات الفنية
- الواردة من ادارة التعليم او الوزارة
- ( ) اسداء النصح والمشورة كلما اقتضت الحاجة الى ذلك
- ( ) كتابة مذكرات وتوزيعها على المعلمين
- ( ) متابعة اعمال المعلمين الشفهي والتحريري والعملية
- وتقويمها من وقت لآخر

اساليب اخرى فضلا اذكرها

١ -

٢ -

٣ -

٤ -

شكرا على تعاونك



# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المملكة العربية السعودية  
وزارة المعارف  
الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الغربية  
منطقة مكة التعليمية  
قسم الإشراف التربوي

## جدول الحصص الأسبوعي لمدرسي اللغة العربية بمدرسة : .....

| الأيام   |          |         |       |        | الترتيب | اسم المدرس                | الأيام   |          |         |       |        | الترتيب | اسم المدرس                |
|----------|----------|---------|-------|--------|---------|---------------------------|----------|----------|---------|-------|--------|---------|---------------------------|
| الأربعاء | الثلاثاء | الاثنين | الأحد | المسبب |         |                           | الأربعاء | الثلاثاء | الاثنين | الأحد | المسبب |         |                           |
|          |          |         |       |        | ١       | عدد الحصص / الأستاذ ..... |          |          |         |       |        | ١       | عدد الحصص / الأستاذ ..... |
|          |          |         |       |        | ٢       |                           |          |          |         |       |        | ٢       |                           |
|          |          |         |       |        | ٣       |                           |          |          |         |       |        | ٣       |                           |
|          |          |         |       |        | ٤       |                           |          |          |         |       |        | ٤       |                           |
|          |          |         |       |        | ٥       |                           |          |          |         |       |        | ٥       |                           |
|          |          |         |       |        | ٦       |                           |          |          |         |       |        | ٦       |                           |
|          |          |         |       |        | ٧       |                           |          |          |         |       |        | ٧       |                           |
|          |          |         |       |        | ٨       | عدد الحصص / الأستاذ ..... |          |          |         |       |        | ٨       | عدد الحصص / الأستاذ ..... |
|          |          |         |       |        | ٩       |                           |          |          |         |       |        | ٩       |                           |
|          |          |         |       |        | ١٠      |                           |          |          |         |       |        | ١٠      |                           |
|          |          |         |       |        | ١١      |                           |          |          |         |       |        | ١١      |                           |
|          |          |         |       |        | ١٢      |                           |          |          |         |       |        | ١٢      |                           |
|          |          |         |       |        | ١٣      |                           |          |          |         |       |        | ١٣      |                           |
|          |          |         |       |        | ١٤      |                           |          |          |         |       |        | ١٤      |                           |
|          |          |         |       |        | ١٥      | عدد الحصص / الأستاذ ..... |          |          |         |       |        | ١٥      | عدد الحصص / الأستاذ ..... |
|          |          |         |       |        | ١٦      |                           |          |          |         |       |        | ١٦      |                           |
|          |          |         |       |        | ١٧      |                           |          |          |         |       |        | ١٧      |                           |
|          |          |         |       |        | ١٨      |                           |          |          |         |       |        | ١٨      |                           |
|          |          |         |       |        | ١٩      |                           |          |          |         |       |        | ١٩      |                           |
|          |          |         |       |        | ٢٠      |                           |          |          |         |       |        | ٢٠      |                           |
|          |          |         |       |        | ٢١      |                           |          |          |         |       |        | ٢١      |                           |

# فهرس المصادر والمراجع

## مراجع البحث

المصرية :  
=====

أولا  
=====

### ١ - الكتب :

- بوزدمان تشارلز وآخرون - الاشراف الفني في التعليم - ترجمة  
وهيب سمعان وآخرون مكتبة النهضة المصرية - ١٩٦٣ م

- حسين عبد الله محضر - الجديد في الادارة المدرسية - دار  
الشروق - جدة

- حكمت عبد الله الهزاز - تقييم التفشي الابتدائي في العراق -  
اطروحة منشورة لنيل الماجستير - جامعة بغداد - بغداد ط ١  
١٩٧٥ م

- ليوبولد - فان دالين - مناهج البحث في التربية وعلم النفس  
ترجمة محمد نبيل نوفل وآخرين - مكتبة الانجلو المصرية  
١٩٧٧ م

- رياض منقريوس - الادارة المدرسية - الانجلو المصرية ج ٣ - ١٩٧٠

- روبرت سلتونستال - العلاقات الانسانية في ادارة الاعمال

ترجمه احمد سميد دويدار وآخرين - النهضة المصرية ١٩٦٦

- ر . ف . ديرون - فلسفة التعليم الابتدائي - ترجمة سميد مرسى  
احمد - عالم الكتب القايره - ١٩٧٩ م

- سيد حسن حسين - دراسات في الاشراف الفني - الانجلو  
المصرية ١٩٦٩ م

- سميد دياب - الاشراف الفني في التربية والتعليم - القايره - دار  
النهضة المصرية ١٩٦٣ م



- سيد عبد الحميد مرسى - الارشاد النفسى والتوجيه التربوى المهنى  
مكتبة الخالجي بمصر ١٩٧٥ •
- سميد ياشموس ونور الدين عبد الجواد - التعليم الابتدائى -  
دراسة منهجية - دار الفيلس الثقافية •
- فؤاد ابو حطب وسيد احمد عثمان - التقييم النفسى - الانجلو  
المصريه ١٩٧٦ م •
- فكرى حسن ريان - التوجيه الفنى فى التعليم عالم الكتب - القاهرة  
١٩٧٢ م
- عبد الله عبد الدائم - التخطيط التربوى - دار العلم للملايين  
بيروت - ١٩٦٦
- عبد الله عبد الدائم - التخطيط التربوى - دار العلم للملايين  
بيروت ١٩٦٦
- عبد القادر يوسف - التربية والمجتمع = مطبعة المعارف - الكويت  
١٩٦٤ م •
- عبد الرحمن صالح عبد الله - تاريخ التعليم فى مكة المكرمة - دار الفكر  
عرفات عبد الميز - استراتيجيات الادارة فى التعليم - الانجلو  
القاهرة - ١٩٧٨ م •
- كيمبول وايلز - نحو مدارس افضل - ترجمة فاطمة محبوب - مكتبة الانجلو  
المصرية - ١٩٧٣ م •
- محمد حامد الافندى - الاشراف التربوى - دار الكتب المصرية -  
١٩٧٦ م •
- محمد على حافظ - التخطيط للتربية والتعليم - الدار المصرية  
للتأليف والنشر والترجمة ١٩٦٥ م •
- محمد جمال البرعى - التدريب والتنمية

- مدني عبد القادر علاقي - تنمية القوى البشرية - دار الشروق  
جده ١٩٧٦
- محمد منير مرسى - اصول الادارة التعليمية - عالم الكتب القاهرة  
١٩٧٥ م.
- محمد منير مرسى وزميله المناهج والوسائل التعليمية - دار الكتب  
المصرية ١٩٧٦ م.
- محمد مصطفى زيدان - التعليم الابتدائي بالملكة العربية السعودية  
دار الشروق جده.
- محمد منير مرسى - التعليم العام في البلاد العربية - عالم الكتب  
١٩٧٢ م.
- يحيى هندام وجابر جابر - المناهج اساسها تخطيطها تقويمها .  
دار النهضة العربية - القاهرة ط ١٩٧٥

ب - بحوث  
=====

- حامد عبد السلام زهران وآخرون - التخلف المدرسى فى المرحلة الابتدائية  
دراسة مسحيه فى البيئة - السعودية - مركز البحوث التربويه والنفسية  
كلية التربية - جامعة الملك عبد العزيز ١٤٠٠هـ .
- عبد الحميد على عثمان - نحو توجيه افضل فى المملكة العربية السعودية  
الادارة العامة للتعليم المتوسط - وزارة المعارف .
- عبد الله الزيد - التدريب التربوى بديل لازم لتغيير الواقع - مؤسسة  
مكة للطباعة والاعلام ١٣٩٤/٩٣هـ .
- عبد الرحمن محمد قاسم - دراسة موجزه عن التوجيه التربوى واهدافه -  
ادارة الابحاث والمناهج - الرياض - ١٤٠٠هـ .
- محمد سيف الدين الكيلانى - تجربة فى الاشراف الفنى فى المدارس الثانوية  
فى المملكة الاردنيه الهاشميه - القايره ١٩٦٠م .
- مركز المعلومات الاحصائيه والتوثيق التربوى - قسم الدراسات الاحصائيه  
- التعليم الابتدائى بين الاستيعاب والتسرب والمستوى التعليمى - الرياض  
١٣٩٦هـ

## ج - الدوريات :

- ١ - مجلة المعلم الجديد - ج ١ ج ٢ - ١٩٦٠ م  
 - مجلة كلية التربية ( في خمسة وعشرين عاما ) ١٣٧٢ - ١٣٩٦ هـ  
 - مجلة الاشراف التربوي العراقيه - ع ٥ - ١٩٧١ م  
 - مجلة التوثيق التربوي السعودية ع ١٥ - ١٣٩٨ هـ  
 - مجلة التوثيق التربوي السعودي ع ١٧ و ١٨ - ١٣٩٦ هـ

## د - خطط

- = الخطة الخمسية للاشراف الفني بالمراق - الاشراف الابتدائي - ١٩٧١ م  
 المديرية العامة للتخطيط التربوي - قسم التخطيط .

## هـ - الندوات

- ندوة التوجيه التربوي الاولى المنعقدة بمدينة الطائف عام ١٣٩٩ هـ .

## و - المقالات :

- ابراهيم محمد الحجى - مشكلات التربية في المملكة العربية السعودية وطرق  
 علاجها - مجلة التوثيق التربوي - ع ١٧ - ١٨ - ١٣٩٩ هـ .

## ز - توصيات :

- = توصيات المؤتمر الدولي للتعليم العام المنعقد من قبل مكتب التربية  
 الدولي وخلال سنوات متعددة .  
 - التوصية رقم ( ٤٢ ) بشأن اهداف الاشراف الفني والتي تم رفعها الى  
 وزارات التربية والتعليم في مختلف الدول .  
 - التوصية رقم ( ٧٢ ) والمتعلقه ( برفع كفاءة نظم التعليم بتحسين تنظيمها  
 وادارتها المؤتمر الدولي للتربية في دورته السابعة والثلاثين التي عقدت  
 في جنيف في يوليو عام ١٩٧٩ م .

## ج - الإحصائيات :

=====

- إحصاءات التعليم في المملكة العربية السعودية ١٩٠٠ / ٩١ هـ والتقارير الإحصائية السنوية لوزارة المعارف ١٩٧٢ / ٧٣ م .
- الدليل الإحصائي للمديرية العامة للتعليم بالمنطقة الغربية ١٩٩٨ / ٩٩ هـ .
- إحصائية الفصول والطلاب والاداريين والمدرسين والمستخدمين والعمال للمدارس الابتدائية وما في مستواها بمنطقة مكة للعام الدراسي ١٤٠١ / ٤٠٢ ( الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الغربية ) مركز البحث التربوي .

## د - التماميم :

- رقم ١٦ / ٨٢٦ / ٦ / ٣٦ / ٤٠ في ١٠ / ١٠ / ١٣٨٧ هـ
- رقم ١٤ / ٩٤٩ / ٣ / ٢ / ٣٩ في ١٣ / ١١ / ١٣٨٧ هـ
- == ٧ / ٥ / ٢٧٧ / ١ / ٧ / ٣٢ في ٢٤ / ٣ / ١٣٩٦ هـ
- == ٤٩ / ١٨٩ / ١ / ٧ / ٣٤ في ١٣ / ٣ / ١٣٩٦ هـ
- == ١ / ٢٣ / ١ / ١ / ٣٨ في ١١ / ١ / ١٣٩٧ هـ
- == ١ / ١٠ / ١ / ١ / ٣٨ في ١٤ / ١ / ١٣٩٨ هـ

=====

ثانيا : المراجع الاجنبية :

أ. كتب :

X 1- Briggs, Thmas, and Justman Joseph Improving Instruction Through Supervision The Mecmillan Company, New York, 1956.

✓ 2- Fleishman E, aleader Climate and Supervisory Behavior Columbus Ohio State University, 1951.

X 3-Good, Carter V. ced Dictionary of Education Megrew Hill, New York, 1959.

4-Hommok, Robert C, and Owings Ralphs Supervising Instruction in Secondary Schools, McGraw Book Company Inc, New York, 1955.

X 5- Harris Chesterw (ed) Encyclopedia Educational - Research, The Macmiuan Company, New York, 1960.

X 6- J. P dunn and Elvis C- Stephens, Management of Personnel Manpowerman Gement and Organizational, Behavior (New York) McGraw - Hill Book Company, 1972.

✓ 7- Robinson, Virginia P. Supervision Social Case Work (Chapel Hill; University of North Carolina Press, 1936).

8- Strans, Bert and F, Frances, New York, The Viking Press, 1951.

9- Wiles, K., Supervision for Better Schools. New York, 1950.

ب - دوريات :-

I - Educational Leadership, 1976.